

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
**(ФГБОУ ВО «АМГУ»)**

Факультет экономический  
Кафедра финансов  
Направление подготовки 38.03.01 – Экономика  
Направленность (профиль) образовательной программы Финансы и кредит

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой  
\_\_\_\_\_ Е.А. Самойлова  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

на тему: Управление кредиторской и дебиторской задолженностью (на примере ООО «Рубикон Амур»)

Исполнитель  
студент группы 471 зб1

\_\_\_\_\_  
(подпись, дата)

Е.Д. Гущина

Руководитель  
доцент, к.э.н.

\_\_\_\_\_  
(подпись, дата)

Г.А. Трошин

Нормоконтроль  
ассистент

\_\_\_\_\_  
(подпись, дата)

С.Ю. Колупаева

Благовещенск 2019

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
**(ГОУ ВО «АМГУ»)**

Факультет экономический  
Кафедра финансов

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой

\_\_\_\_\_ Е.А. Самойлова

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

**ЗАДАНИЕ**

К бакалаврской работе студента Гущиной Екатерины Дмитриевны \_\_\_\_\_.

Тема бакалаврской работы: Управление кредиторской и дебиторской задолжен-

(утверждена приказом от \_\_\_\_\_ 2019 г. № \_\_\_\_\_)

ностью (на примере ООО «Рубикон Амур») \_\_\_\_\_.

2. Срок сдачи студентом законченной работы: \_\_\_\_\_.

3. Исходные данные к бакалаврской работе (перечень подлежащих разработке вопросов): законы и иные нормативные правовые акты, специальная литература, статьи в научных журналах и сборниках, финансовая (бухгалтерская), статистическая отчетность предприятия; периодические издания; сеть Интернет \_\_\_\_\_.

4. Содержание бакалаврской работы (перечень подлежащих разработке вопросов): 1) Теоретические аспекты управления дебиторской и кредиторской задолженностью; 2) Оценка финансово-хозяйственной деятельности ООО «Рубикон Амур»; 3) Управление дебиторской и кредиторской задолженностью ООО «Рубикон Амур» \_\_\_\_\_.

5. Перечень материалов приложения: (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программных продуктов, иллюстративного материала. 26 рисунков, 28 таблиц, 2 приложения \_\_\_\_\_.

6. Консультанты по бакалаврской работе (с указанием относящихся к ним разделов) нет

7. Дата выдачи задания \_\_\_\_\_

Руководитель бакалаврской работы: Трошин Геннадий Александрович, доцент,

(фамилия, имя, отчество, должность, ученная степень, ученное звание)

К.Э.Н. \_\_\_\_\_.

Задание принял к исполнению (дата): \_\_\_\_\_

(подпись студента)

## РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 90 с., 26 рисунков, 28 таблиц, 52 источника, 2 приложения.

УЧЕТ, РАСЧЕТЫ, ПОСТАВЩИКИ, ПОДРЯДЧИКИ, ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ, КРЕДИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ, ФИНАНСОВЫЙ ЦИКЛ, ОБОРАЧИВАЕМОСТЬ КРЕДИТОРСКОЙ И ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ

Цель работы – разработка мероприятий по совершенствованию системы управления кредиторской и дебиторской задолженностью на предприятии.

Объект исследования – ООО «Рубикон Амур».

Предмет исследования – кредиторская и дебиторская задолженность предприятия.

Период исследования составляет с 2016 по 2018 гг.

В первой главе рассмотрена экономическая сущность кредиторской и дебиторской задолженности, а также методика их анализа.

Во второй главе проведена оценка работы ООО «Рубикон Амур» определены основные финансово-экономические показатели, проведен анализ кредиторской и дебиторской задолженности в соответствии с приведенной методикой.

В третьей главе в качестве мероприятий по совершенствованию управления кредиторской задолженностью предприятия предложено проводить инвентаризацию задолженности, внедрить систему штрафных санкций и скидок. использовать систему взаимозачетов.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические аспекты управления дебиторской и кредиторской задолженностью	8
1.1 Экономическая сущность и виды дебиторской и кредиторской задолженности	8
1.2 Методические аспекты анализа дебиторской и кредиторской задолженности предприятия	17
1.3 Характеристика ключевых подходов управления дебиторской и кредиторской задолженностью организации	23
2 Оценка финансово-хозяйственной деятельности ООО «Рубикон Амур»	29
2.1 Краткая организационно-экономическая характеристика деятельности ООО «Рубикон Амур»	29
2.2 Анализ финансового положения ООО «Рубикон Амур»	34
3 Управление дебиторской и кредиторской задолженностью ООО «Рубикон Амур»	50
3.1 Оценка состава, структуры и динамики дебиторской и кредиторской задолженности ООО «Рубикон Амур»	50
3.2 Оценка оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности ООО «Рубикон Амур»	63
3.3 Мероприятия по совершенствованию управления дебиторской и кредиторской задолженностью в Рубикон Амур»	68
3.4 Оценка эффективности предложенных мероприятий	75
Заключение	82
Библиографический список	85
Приложение А Бухгалтерский баланс ООО «Рубикон Амур»	91
Приложение Б Отчет о финансовом положении ООО «Рубикон Амур»	92

## ВВЕДЕНИЕ

Эффективность финансовой системы предприятия во многом зависит от соблюдения баланса между достаточностью финансовых средств на развитие предприятия и сохранением допустимого уровня платежеспособности. В конкурентной борьбе за клиента авторемонтные предприятия вынуждены улучшать качество услуг, реализовать различные маркетинговые стратегии, предлагать выгодные условия: необходимый клиенту кредитный лимит и период отсрочки платежей, что приводит к возникновению дебиторской задолженности. Несвоевременное исполнение дебиторами долговых обязательств перед кредитором становится причиной кассовых разрывов в платежах, потребности в дополнительных финансовых ресурсах и снижении платежеспособности предприятия. При этом полный или частичный отказ авторемонтного предприятия от предоставления контрагентам коммерческого кредита может привести к потере значительной части клиентов, снижению конкурентных позиций на рынке.

Эффективное управление предприятием невозможно без оперативного контроля дебиторской и кредиторской задолженности. В современных условиях управление дебиторской задолженностью является одной из важных задач эффективной деятельности предприятий, занимающихся ремонтом и техническим обслуживанием автотранспортных средств. Управление дебиторской задолженностью необходимо как при формировании имиджа надежного заемщика, так и с точки зрения обеспечения эффективной текущей деятельности предприятия. Своевременный анализ позволяет оценить ее реальное состояние, и предпринять меры по управлению дебиторской и кредиторской задолженностью. Управленческие действия, направленные на регулирование ее величины позволяют обеспечить своевременную инкассацию, защитить предприятие от инфляционных убытков и сравнительно дешево пополнить оборотный капитал, что может существенно повысить эффективность бизнеса. Именно этим и определяется актуальность выбранной темы исследования.

Целью исследования является разработка мероприятий по совершенствованию системы управления кредиторской и дебиторской задолженностью на

предприятию.

Для реализации поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические основы управления дебиторской и кредиторской задолженностью;
- рассмотреть методические подходы к анализу и управлению дебиторской и кредиторской задолженностью;
- дать экономическую характеристику ООО «Рубикон Амур»;
- провести анализ сложившейся системы управления дебиторской и кредиторской задолженностью на предприятии;
- предложить основные направления по совершенствованию системы управления дебиторской и кредиторской задолженностью на предприятии;
- рассчитать эффективность реализации предложенных мероприятий.

Объектом исследования выступает общество с ограниченной ответственностью «Рубикон Амур».

Предметом исследования выступает кредиторская и дебиторская задолженность.

Период исследования составляет с 2016 по 2018 гг.

В процессе исследования были использованы следующие методы: горизонтальный и вертикальный анализ баланса, сопоставления и обобщения показателей, методы сравнения, абсолютных и относительных величин, табличный способ представления данных, методы финансовых коэффициентов, анализа и синтеза.

Методологической основой исследования послужили: нормативно-правовые документы по теме исследования, учебная и специальная литература, статьи в периодических изданиях, электронные ресурсы сети Интернет по вопросам управления кредиторской задолженностью, а также первичные документы, финансовая и бухгалтерская отчетность ООО «Рубикон Амур».

Научная новизна исследования заключается в комплексном исследовании проблемы, что позволит теоретически обосновать и разработать практические

рекомендации по повышению эффективности управления кредиторской и дебиторской задолженностью.

Практическая значимость исследования заключается в том, что содержащиеся в нем обобщения, выводы и рекомендации могут быть использованы для проведения дальнейших исследований по дебиторской и кредиторской задолженности предприятий, а также могут применяться руководством различных организаций для разработки кредитной политики предприятия.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ И КРЕДИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ

## 1.1 Экономическая сущность и виды дебиторской и кредиторской задолженности предприятия

Современные малые предприятия функционируют в условиях нестабильности экономической и политической обстановки. Устаревшие методы управления оборотными активами являются сдерживающим фактором при обеспечении конкурентоспособности авторемонтных предприятий, вынуждая искать новые способы ее повышения<sup>1</sup>. Несмотря на повышенный спрос на услуги по ремонту автомобилей, количество авторемонтных предприятий в настоящее время настолько велико, что между ними существует жесткая конкуренция.

В современных экономических условиях авторемонтные предприятия пытаясь повысить объем оказываемых услуг прибегают к довольно рискованному способу – проведению работ и оказанию услуг с отсрочкой платежа.

В процессе своей деятельности у авторемонтной фирмы появляются обязательства по расчетам за полученные запасные части, ремонтные комплекты, диагностическое оборудование и различные услуги сторонних организаций, в свою очередь, возникают задолженности других организаций и физических лиц по расчетам за реализованные им товары (работы, услуги) перед автосервисом.

Дебиторская и кредиторская задолженность являются естественным явлением для современных рыночных отношений. Практика показывает, что у каждой организации в процессе жизнедеятельности существуют обе формы долга<sup>2</sup>.

Исследование экономической природы дебиторской задолженности позволяет определить её сущность. Анализируя понятие «дебиторская задолженность» с точки зрения различных наук (право, финансовый менеджмент, бухгалтерский учет, налоги) можно выделить следующие трактовки данного понятия, представленные на рисунке 1.

---

<sup>1</sup> Ключкова Г.С. Дебиторская задолженность: сущность и определение // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. 2016. № 16. С. 45.

<sup>2</sup> Бердникова Л.Ф. Сущность и структура дебиторской и кредиторской задолженностей // Молодой ученый. 2016. № 9. С. 5.





Рисунок 1 – Подходы к трактовке понятия «дебиторская задолженность»

Анализ трудов отечественных и зарубежных экономистов показал многогранность экономической природы дебиторской и кредиторской задолженностей и различие в терминологическом аппарате.

В Федеральном законе «О бухгалтерском учете» № 402-ФЗ в качестве объекта бухучета установлены обязательства, включающие в себя дебиторскую и кредиторскую задолженности. Основными источниками появления обязательств являются законы, договоры и сделки.

В пункте 1 ст. 307 Гражданского кодекса обязательства определяются следующим образом: «В силу обязательства одно лицо (должник) обязано совершить в пользу другого лица (кредитора) определенное действие, как-то: передать имущество, выполнить работу, уплатить деньги и т.п., либо воздержаться от определенного действия, а кредитор имеет право требовать от должника исполнения его обязанности»<sup>3</sup>. Так договором поставки определяются взаимные обязательства поставщика и покупателя.

С точки зрения инвестиционного анализа дебиторская задолженность может рассматриваться как часть общего инвестиционного портфеля фирмы. Так как это свободный источник дополнительного оборотного капитала для органи-

<sup>3</sup> Гражданский кодекс РФ. Ч. 1. от 12.12.1994 г. № 51-ФЗ (ред. от 03.08.2018 № 339-ФЗ) // Собрание законодательства РФ. 2019. № 32. Ст. 3301.

зации-должника; для организации-кредитора это возможность сохранения и расширения рынка для распределения товаров, работ, услуг и в то же время способ отсрочки налоговых платежей при расчетах между взаимозависимыми, аффилированными юридическими лицами. Организации, предоставляющие долги в виде отсрочки (рассрочки платежа) за проданную продукцию (работы, услуги), переводят свой оборотный капитал в расчеты на нереально длительные сроки и, таким образом, кредитуют своих контрагентов, образуют рискованную среду безотзывных торговых займов с очень долгим расчетным периодом. В свою очередь такие организации обеспечивают собственное финансирование за счет заемных средств. И хотя во всех случаях средства переводятся на условиях платежа и погашения, дебиторская задолженность является специфической<sup>4</sup> рисунок 2.



Рисунок 2 - Особенности дебиторской задолженности

Налоговый кодекс рассматривает дебиторскую и кредиторскую задолженность как расходы. Согласно статье 299.4 НК РФ дебиторская задолженность представлена как «расходы по займу, кредиту или другим долговым обязательствам (включая суммы начисленных процентов), списанной в связи с прощением долга либо по иным основаниям, если соответствующие заемные средства были предоставлены налогоплательщику». Кредиторская задолженность в статье

<sup>4</sup> Чадин С. Управление дебиторской задолженностью в рамках формирования оборотного капитала // Финансовый директор. 2018. № 8. С. 23.

265.22 НК РФ определена как «сумма безнадежных долгов, а в случае, если налогоплательщик принял решение о создании резерва по сомнительным долгам, суммы безнадежных долгов, не покрытые за счет средств резерва»<sup>5</sup>.

Рассмотрим классификацию дебиторской задолженности (рисунок 3).



Рисунок 3 – Классификация дебиторской задолженности

<sup>5</sup> Налоговый кодекс Российской Федерации. Ч.1 [Электронный ресурс]: федеральный закон от 31.07.1998 г. № 146-ФЗ: принят Гос. Думой 16.07.1998 г. (ред. от 19.02.2019 г.). Доступ из справ.-правовой системы «Гарант».

Причинами возникновения дебиторской задолженности в организации могут служить как внешние, так и внутренние факторы<sup>6</sup>:

Внешние (экономические, политические, различные форс-мажорные) - покупатель не может своевременно погасить задолженность из-за воздействия непредвиденных внешних ситуаций, не зависящих от его функциональной активности.

Внутренние - увеличение задолженности должников напрямую связано с неэффективной работой внутри компании; отсутствие надлежащего контроля и проверки надежности контрагентов, клиентов; слабая организация работ по возврату долговых обязательств, сумм, уплачиваемых в бюджет по налогам и сборам и т.д.



Рисунок 4 - Случаи, когда возникает дебиторская задолженность

Дебиторская задолженность может возникнуть, когда услуга или продукт проданы, а деньги еще не зачислены на счет. Как правило, покупатель не предоставляет какого-либо письменного подтверждения долга, за исключением подписи о получении товара на документе<sup>7</sup>.

<sup>6</sup> Бухгалтерский учет и анализ: учебник / М.Д. Акатьева, В.А. Бирюков. М., 2017. С. 82.

<sup>7</sup> Абдукаримов И.Т. Финансово-экономический анализ хозяйственной деятельности коммерческих организаций (анализ деловой активности). учеб. пособие. М., 2017. С. 120.

Обобщая термины и определения, представленные в отечественной и зарубежной литературе, то можно сделать вывод, что «дебиторская задолженность - это право требования субъекта на поступление финансовых и нефинансовых средств, которые возникают из обязательств юридических и физических лиц по договору в результате деятельности организации, для того, чтобы обеспечить нормальный уровень финансовой устойчивости»<sup>8</sup>.

Рассмотрим экономическую сущность понятия кредиторской задолженности. Кредиторская задолженность это составляющая бухгалтерского баланса организации. Некоторые трактовки данного понятия представлены на рисунке 5.

Кредиторская задолженность			
- это вид обязательства, который характеризует сумму долгов, которые должны причитаться к уплате в пользу другого лица; - счета, причитающиеся к получению в связи с поставками в кредит или оплатой в рассрочку	- часть имущества организации, которая является предметом возникших из различных правовых оснований долговых обязательств организации - дебитора (должника) перед <u>управомоченными</u> лицами - кредиторами, подлежащую бухгалтерскому учету и отражению в балансе в качестве долгов организации, которые должны оплачиваться в ходе обычной работы предприятия	- это временные привлеченные денежные средства организации, которые должны вернуться кредиторами в установленные сроки	- это задолженность организации другим организациям, которая образовалась при расчетах за приобретаемые материально-производственные запасы, работы и услуги, при расчетах с бюджетом, а также при расчетах по заработной плате

Рисунок 5 – Определение понятия кредиторская задолженность

Таким образом, кредиторская задолженность – это заемный источник для покрытия оборотных активов.

Кредиторская задолженность, являющаяся важным источником оборотных средств, представляет собой сумму всех финансовых обязательств компании перед ее партнерами. По сути, это задолженность компании перед поставщиками

<sup>8</sup> Раева И.В. Совершенствование механизма управления дебиторской задолженностью на предприятии телекоммуникационной отрасли // Молодой ученый. 2017. №12. С. 175.

за поставленное сырье, материалы, выполненные работы и услуги. Поэтому для сохранения финансового благополучия предприятия необходимо организовать работу с поставщиками таким образом, чтобы компания могла четко выполнять свои финансовые обязательства, сохраняя при этом свои коммерческие интересы. качество приобретенного инвентаря, цена доставки, сроки доставки и т.д. Основные виды задолженности предприятия представлены на рисунке 6.



Рисунок 6 – Виды кредиторской задолженности

Несовпадение между датой возникновения обязательств по платежам и непосредственно датой платежа приводит к появлению кредиторской задолженности. В этом случае на состояние кредитной задолженности влияют такие факторы, как баланс кредиторской задолженности и период оборачиваемости задолженности. Существует множество причин, по которым контрагент нарушает условия оплаты за товары, приобретенные по коммерческим кредитам. Существует несколько групп причин, влияющих на формирование кредиторской задолженности<sup>9</sup>, некоторые из них представлены на рисунке 7.

Для автосервиса характерными причинами возникновения кредиторской задолженности служат отсутствие надлежащего контроля за ее состоянием и несвоевременная оплата счетов поставщикам запасных частей и других расходных

<sup>9</sup> Купрющина О.М. Экономическая природа, релевантные риски и классификация кредиторской задолженности как объекта учета и анализа // Экономический анализ: теория и практика. 2017. № 26. С.52.

материалов

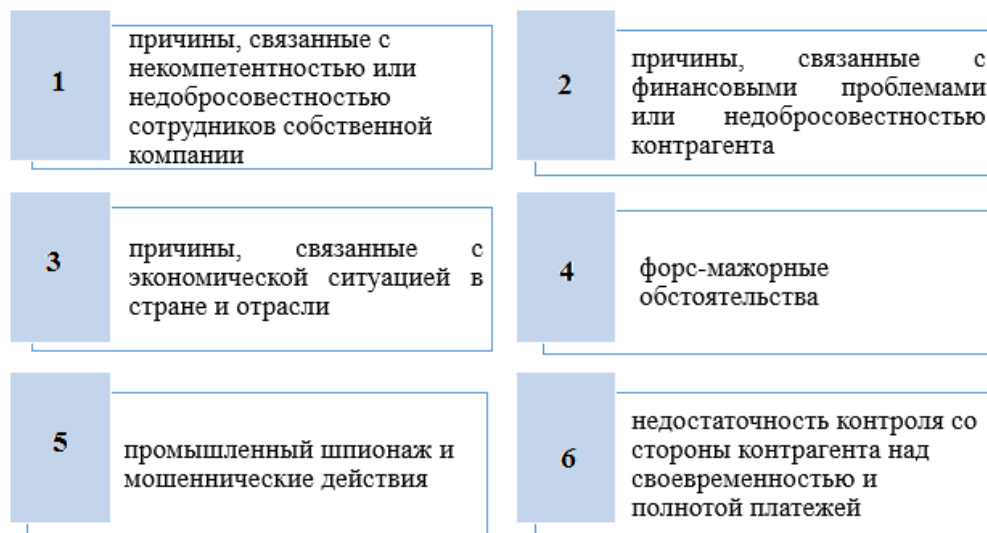


Рисунок 7 – Причины возникновения кредиторской задолженности

Чтобы признать кредиторскую задолженность в бухгалтерском учете, должны быть соблюдены следующие условия: существует высокая вероятность получения экономических выгод, связанных с обязательством по кредиторской задолженности, и стоимость обязательства может быть надежно оценена<sup>10</sup>. Классификация кредиторской задолженности представлены на рисунке 8.



Рисунок 8 - Классификация кредиторской задолженности организации

<sup>10</sup> Стягаило М.Ю. Особенности учета кредиторской задолженности в условиях перехода на международные стандарты бухгалтерского учета // Актуальные вопросы экономики и управления. 2017. № 3. С. 91.



По характеру задолженности можно выделить следующие группы (рисунок 9).

<b>По характеру задолженности</b>	<b>ожидаемую</b>	к оплате по заключаемому договору за последний период платежа до наступления, следующего за ним периода платежа
	<b>исковую</b>	на сумму, которой поданы претензии, исковые заявления, находящиеся на рассмотрении суда, или взыскиваемую в ходе исполнительного производства
	<b>реструктурированную</b>	по которой сторонами заключены соглашения о реструктуризации (в том числе утвержденные судом мировые соглашения), устанавливающие порядок, форму и сроки погашения задолженности
	<b>мораторную</b>	т.е. задолженность кредиторов, в отношении которых введена процедура банкротства
	<b>безнадежную</b>	в отношении которой имеется документальное подтверждение о нереальности ее к взысканию. Такая задолженность подлежит списанию после инвентаризации задолженностей, результаты которой оформляются в акте инвентаризации расчетов с покупателями, поставщиками и прочими дебиторами, и кредиторами

Рисунок 9 – Классификация кредиторской задолженности

Таким образом, кредиторскую задолженность рассматривают с двух сторон, как часть имущества и как долговые обязательства организации перед кредиторами.

В ходе анализа литературных источников по теме исследования было выявлено, что дебиторская и кредиторская задолженность имеют общие черты и различия. Общим для них является то, что они имеют временной разрыв между сделкой и оплатой. Различия между ними возникают из-за особенностей функционирования каждого вида долговых обязательств. Если дебиторская задолженность является основным компонентом собственных средств организации, кредиторская задолженность является компонентом заемных средств.

Правильный и актуальный учет долговых обязательств авторемонтного предприятия способствует своевременному возврату собственной и внешней задолженности, повышению эффективности управления финансовыми ресурсами предприятия и оказывает положительное влияние на прибыльность организации.



## **1.2 Методические аспекты анализа дебиторской и кредиторской задолженности предприятия**

Одной из важнейших процедур для осуществления глубокого анализа текущего финансового положения организации является проведение оценки ее дебиторской и кредиторской задолженности.

В ходе своей деятельности фирма может одновременно выступать в роли должника и кредитора. Сумма задолженности компании, а также задолженности ее контрагентов являются основными финансовыми показателями, характеризующими возможности хозяйствующего субъекта:

- правильно распоряжаться собственными средствами;
- своевременно оплачивать свои обязательства;
- обеспечить текущую и инвестиционную деятельность предприятия путем соблюдения структурных взаимосвязей между суммами дебиторской и кредиторской задолженности;
- поддерживать оптимальный объем оборотных средств в форме грамотной работы с должниками;
- использовать заемные средства без ущерба для текущей деятельности, развития, расширения, модернизации, переоборудования, внедрения новых технологий и т.д.

Анализ дебиторской и кредиторской задолженности помогает понять, является ли финансовое состояние компании стабильным и какие факторы негативно влияют на него. Детальный анализ долга позволит выявить слабые стороны, устранение которых поможет компании повысить рентабельность и устойчивость. У вас есть счета, которые вы должны оплатить. Если вам не платят вовремя, вы неизбежно столкнетесь с пустыми чарами, когда вы должны больше, чем берете. Сосредоточившись на дебиторской задолженности, используя передовой опыт, напоминая клиентам о необходимости оплаты, выявляя счета в начале процесса, и упростить для клиентов оплату - у вас будет очень четкое представление о вашей денежной позиции.

На практике используются различные подходы и методы анализа дебиторской и кредиторской задолженности. В анализе используются приемы и процедуры, представленные на рисунке 10.

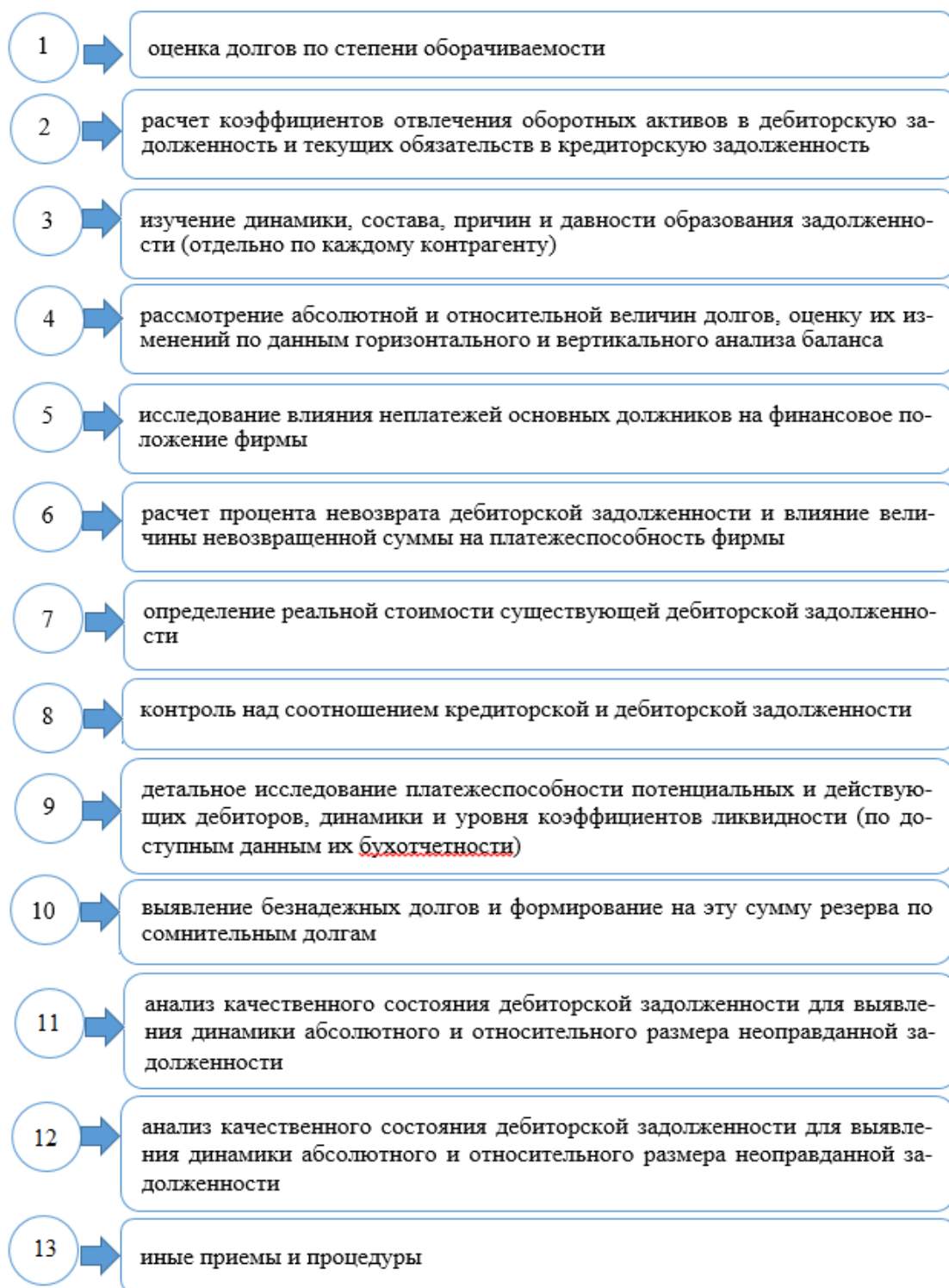


Рисунок 10 – Основные приемы и процедуры оценки дебиторской и кредиторской задолженности

Как правило, анализ дебиторской и кредиторской задолженности начинается с изучения ее объема, состава, структуры и динамики. Некоторые приложения для управления дебиторской задолженностью включают статистический прогноз денежных средств, основанный на исторической истории платежей вашего клиента, поэтому вы знаете, какие денежные средства вы должны получить в течение следующей недели или следующего месяца.

Понимание вашей денежной позиции и улучшение показателей дебиторской задолженности является ключом к управлению и улучшению оборотного капитала. Эффективно управляя оборотным капиталом, вы получаете знания, необходимые для принятия стратегических инвестиционных решений, таких как приобретение капитального оборудования, найм новых сотрудников, расширение производственных мощностей и другие инвестиции для развития вашего бизнеса; Кроме того, у вас будет больше наличных денег за счет улучшения процесса сбора счетов.

Большинство клиентов хотят платить вам вовремя, и часто по вашей вине они платят поздно. Либо вы не отправили счет-фактуру достаточно рано, чтобы они могли произвести своевременную оплату, либо возникла проблема с счетом, и они не будут платить, пока он не будет исправлен. Каково влияние этих предотвратимых проблем на удовлетворенность клиентов. Они значительны. Учтите, что около 50 % всех проблем, связанных со счетами, связаны с отсутствием или неверной информацией о заказе на покупку в ваших счетах - проблема, которую можно предотвратить. Кроме того, подумайте о том, насколько разочарованными будут ваши клиенты, если вы будете постоянно звонить им за несвоевременную оплату, когда по вашей вине они не получили счет достаточно быстро, или, когда вы по своей вине постоянно исключали их заказ на поставку из счета.

Для определения оборачиваемости кредиторской задолженности рассчитывается количество оборотов и средний период регулирования подлежащих оплате счетов (оборот кредиторской задолженности в днях) за отчетный период, которые сравниваются с аналогичными показателями за предыдущий отчетный период.

Основной целью анализа должно быть определение скорости и времени оборота долга и резервов его ускорения на разных этапах деятельности компании.

Оборачиваемость дебиторской и кредиторской задолженности характеризуется двумя традиционными показателями: оборачиваемость в днях и коэффициент оборачиваемости. Расчет показателей оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Расчет показателей оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности

Наименование показателя	Расчетная формула	Экономическое содержание показателя
1	2	3
Средняя кредиторская задолженность (СКЗ)	$СКЗ = \frac{(КНП + ККП)}{2}$ КНП – кредиторская задолженность на начало периода; ККП – кредиторская задолженность на конец периода;	Данный показатель определяет среднюю кредиторскую задолженность организации
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности (Ккз(в))	$Ккз(в) = \frac{ВР}{СКЗ}$ ВР – выручка от реализации продукции;	Характеризует число оборотов кредиторской задолженности за отчетный год. Увеличение оборачиваемости кредиторской задолженности свидетельствует об ускорении погашения текущих обязательств организации перед кредиторами.
Период погашения кредиторской задолженности в днях (Окз(в))	$Окз(в) = \frac{360}{Ккз(в)}$	Характеризует однодневную скорость погашения кредиторской задолженности. При одновременной тенденции роста продолжительности оборота дебиторской и кредиторской задолженности у организации могут возникнуть существенные трудности с платежеспособностью и возможной вероятностью покрытия своих долгов.
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	$Ккз(с) = \frac{С}{СКЗ}$ С – себестоимость продаж	Характеризует число оборотов кредиторской задолженности за отчетный год. Увеличение оборачиваемости кредиторской задолженности свидетельствует об ускорении погашения текущих обязательств организации перед кредиторами.

1	2	3
Период погашения кредиторской задолженности в днях (Окз(с))	Окз(с)=360 дней: Ккз(с);	Характеризует однодневную скорость погашения кредиторской задолженности. При одновременной тенденции роста продолжительности оборота дебиторской и кредиторской задолженности у организации могут возникнуть существенные трудности с платежеспособностью и возможной вероятностью покрытия своих долгов.
Доля кредиторской задолженности в текущих пассивах (ДКЗ)	ДКЗ = КНП(КП) : ТП ТП – текущие пассивы.	Доля кредиторской задолженности определяется отношением кредиторской задолженности к текущим пассивам.
Оборачиваемость дебиторской задолженности, в оборотах, (Одз)	Одз = В : ДЗ В - выручка от реализации продукции, услуг, работ; ДЗ - среднегодовая величина дебиторской задолженности	Данный показатель указывает на то, сколько за год каждый рубль, вложенный в дебиторскую задолженность, совершил оборотов.
Период погашения дебиторской задолженности, в днях, (Пдз)	Пдз = 360 : Одз	Отражает, насколько быстро вернуться денежные средства за продукцию (услуги), характеризуя при этом эффективность взаимодействия компании и контрагентов.
Доля дебиторской задолженности в общем объеме текущих активов, в процентах (Ддз)	$Ддз = \frac{\overline{ДЗ}}{ТА} 100\%$ ТА - величина текущих активов	Чем выше данный показатель, тем менее мобильна структура оборотных активов.
Доля сомнительной дебиторской задолженности, в процентах, (Ддз <sub>сом</sub> )	$Ддз.сом = \frac{ДЗ_{сом}}{ДЗ} 100\%$	Показатель характеризует качество дебиторской задолженности. Рост величины данного показателя является отрицательным моментом и, как следствие, - фактором снижения ликвидности бухгалтерского баланса организации.
Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности	Кдз и кз = ДЗ : КЗ,	Если коэффициент больше 1, то дебиторская задолженность превышает кредиторскую, если меньше 0,9 - это означает снижение платежеспособности предприятия.

Все показатели рассматривают в динамике, сравнивают их с показателями предыдущих периодов, а также с показателями аналогичных предприятий отрасли и со среднеотраслевыми значениями. Неблагоприятным признаком с точки зрения платежеспособности предприятия считается рост среднего срока

погашения кредиторской задолженности. Рассматривая данную ситуацию с другой стороны сохранение средств, предназначенных для погашения задолженности в обращении в течение более длительного периода времени, способствует эффективности финансовой деятельности предприятия. И наоборот, уменьшение среднего срока погашения ссудной задолженности обычно свидетельствует об улучшении платежеспособности компании, но средства, которые будут ее погашать, изымаются из обращения раньше, что приводит к снижению эффективности ее финансово-хозяйственной деятельности.

Руководство компании для улучшения финансово-экономического положения предприятия должно приложить все свои усилия на снижение перетекания общей массы оборотных средств компании в дебиторскую задолженность.

Оптимальным вариантом считается, когда срок погашения дебиторской задолженности не превышает срок погашения кредиторской задолженности.

Конечные итоги извлекаются после согласования полученного результата исследования с плановыми показателями, а также влияние изменения дебиторской и кредиторской задолженности на финансовое состояние авторемонтного предприятия. По итогам формируется детальный отчет, содержащий всю полученную в ходе оценки информацию. Производят расчеты влияния факторов на отклонения значения каждого конкретного показателя финансово-экономической деятельности предприятия.

В процессе анализа темпы роста кредиторской задолженности можно сравнить с темпами роста бухгалтерского баланса. Если сумма баланса увеличивается быстрее, то устойчивость организации не уменьшается.

Соотношение темпов роста задолженности между собой позволяет сделать вывод о необходимости источников финансирования. По окончании анализа кредиторской задолженности на основе систематизации промежуточных результатов анализа делается общий вывод о степени рациональности их структуры, их соотношении, сроках погашения. Для решения проблемы анализа дебиторской задолженности используется ряд специальных методов, позволяющих получить количественную оценку отдельных аспектов деятельности предприятия.

### 1.3 Характеристика ключевых подходов управления дебиторской и кредиторской задолженностью организации

Метод управления дебиторской и кредиторской задолженностью является частью общей политики управления текущими активами, а также маркетинговой политики предприятия. Компания стремится расширить объем продаж продукции, оптимизировать кредитную политику и обеспечить своевременный сбор задолженностей.

На любом предприятии, которое осуществляет коммерческую деятельность, могут возникнуть проблемы, связанные с управлением задолженностью обоих видов, основные причины которых представлены на рисунке 11.



Рисунок 11 – Причины проблем, связанных с управлением дебиторской и кредиторской задолженностью

Основными целями управления дебиторской задолженностью авторемонтного предприятия являются:

- ограничение приемлемого уровня дебиторской задолженности;
- выбор условий оказания услуг по ремонту автотранспортных средств, обеспечивающих гарантированное поступление денежных средств;
- определение скидок или надбавок для различных групп покупателей с

точки зрения соблюдения ими платежной дисциплины;

- ускорение востребования долга.

- оценка возможных издержек, связанных с дебиторской задолженностью, то есть упущенной выгоды от неиспользования средств, замороженных в дебиторской задолженности.

К задачам управления дебиторской задолженностью относятся (рисунок 12):



Рисунок 12 – Задачи управления дебиторской задолженностью

Когда компании сталкиваются с нехваткой денежных средств, причины не всегда могут быть найдены сразу. Одной из них является отсутствие баланса между денежными потоками: организация рассчитывается с поставщиками быстрее, чем получает платеж от клиентов. В результате этого оборотного капитала недостаточно регулярно, и вам приходится переплачивать за кредиты.

Далее рассмотрим наиболее важные факторы, влияющие на размер и состояние дебиторской задолженности рисунок 13.

Соотношение периодов оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности напрямую влияет на финансовый цикл. Так, чем медленнее оборачивается дебиторская задолженность по сравнению с кредиторской, тем длиннее финансовый цикл организации.





Рисунок 13 - Основные факторы увеличения и уменьшения дебиторской задолженности

Поэтому важно эффективно управлять долгами компании: группировать по срокам погашения, вовремя выявлять и корректировать дисбаланс. Для этого необходимо по возможности пересмотреть условия работы с текущими контрагентами и внести правки в новые договоры.

Начинается финансовый цикл с момента оплаты поставщикам запасных частей и расходных материалов (погашения кредиторской задолженности), заканчивается в момент получения денег от покупателей за произведенный ремонт транспортного средства (погашения дебиторской задолженности). Признаком данного цикла – денежные средства.

Графически финансовый цикл предприятия по ремонту автомобилей изображен на рисунке 14. Для упрощения на нем отражен вариант кредиторской задолженности компании перед поставщиками и возникновения дебиторской в момент отгрузки поставщиков перед предприятием.



Рисунок 14 - Финансовый цикл автосервиса

Для того, чтобы постоянно пополнять клиентскую базу и способствовать лояльности существующих клиентов, авторемонтная компания может осуществлять автосервисные услуги с рассрочкой платежа, что, в свою очередь, приводит к необходимости заключения договоров на поставку запасных частей на кредитной основе, как следствие, увеличиваются дебиторская и кредиторская задолженности.

Фактически может существовать ситуация, когда сумма авансов, выплаченных поставщикам, и получение от них запасные части и расходные материалы, не полностью покрывают всю сумму долга, а также финансовую ситуацию, когда товары были отправлены на уже полностью оплаченный заказ.

При высокой скорости оборачиваемости финансового цикла, у автосервиса отпадает потребность в привлечении заемных средств, оплаты за хранение запасов и содержание помещений и т.д. – появляется возможность снижения себестоимости услуг.

Анализ показателей финансового цикла позволяет понять насколько положение компании устойчиво на рынке авторемонтных услуг, ее способности фи-

нансировать производственный цикл за счет внешних подрядчиков, то есть умением диктовать условия партнерам (авансирование, условия оплаты и др.).

Зная время полного оборота финансового цикла можно определить потребность во внешних финансовых источниках, установить объем и период ожидаемого дефицита в финансировании операционного цикла. Привлечь средства можно путем кредитования либо увеличения внешней задолженности перед контрагентами<sup>11</sup>.

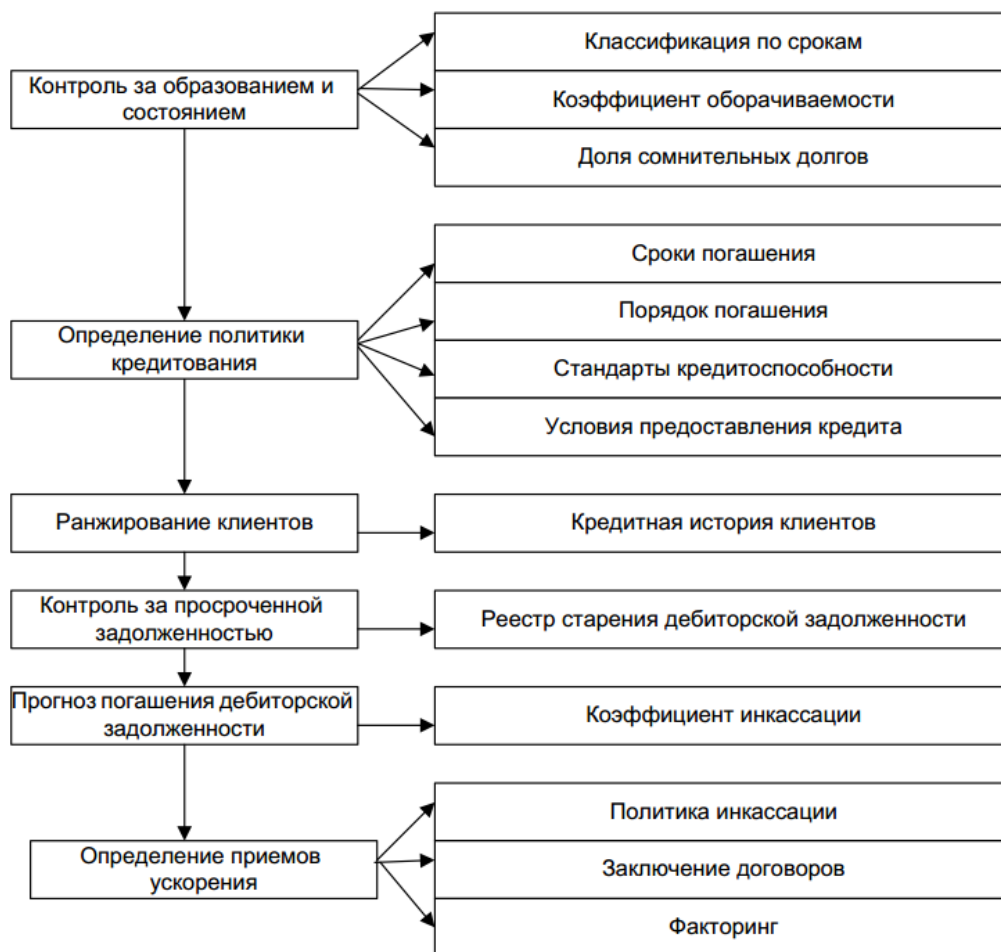


Рисунок 15 - Управление дебиторской задолженностью

Далее перейдем к кредиторской задолженности, управление ей предполагает:

- 1) правильный выбор формы задолженности (банковская или коммерче-

<sup>11</sup> Белоножкова Е.Ю. Управление дебиторской задолженностью // Проблемы современной экономики: материалы Междунар. науч. конф. Челябинск, 2016. С. 89.

ская) с целью минимизации процентных выплат и затрат на приобретение материальных ценностей;

2) установление наиболее удобной формы кредита и его срока (краткосрочная ссуда без обеспечения, кредит под залог);

3) недопущение образования просроченной задолженности, что обуславливает дополнительные затраты – штрафные санкции, пени<sup>12</sup>.

В целом управление кредиторской задолженностью осуществляется на основе следующих вариантов (рисунок 16).

<b>Оптимизация</b> – поиск новых решений, с помощью которых кредиторская задолженность и ее изменение смогу оказывать на предприятие позитивное влияние (увеличение уставного и резервного капитала).	<b>Контроллинг</b> – синтез контроля и планирования; действует при формировании и координации планов, при их организационном воплощении, координирует и концентрирует информационные потоки и служит основой для предложений о дальнейших целях предприятия касательно кредиторской задолженности.	<b>Минимизация</b> – механизм управления, при котором существующая кредиторская задолженность сводится к ее уменьшению, вплоть до полного погашения
<b>Прочие методы управления</b>		
отслеживание сроков оплаты с целью недопущения просрочек и применения штрафных санкций	введение в систему управления компанией службы <b>контроллинга</b>	проведение регулярных переговоров с поставщиками об условиях оплат
мотивация персонала через премирование сотрудников за улучшение условий договоров поставки услуг, в частности за увеличение отсрочек платежа и получение скидок в цене	получение скидок в зависимости от объемов приобретаемой продукции и условий ее оплаты	специализация компании и закрепление лидирующих позиций на рынке, что обеспечивает снижение издержек производства, что в конечном итоге обуславливает оптимизацию кредиторской задолженности.

Рисунок 16 - Управление кредиторской задолженностью

Современные инструменты управления долгом позволяют компании эффективно управлять своими финансами и не сильно зависеть от своих контрагентов.

<sup>12</sup> Трухина Т.Г. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью хозяйствующего субъекта // Молодой ученый. 2017. № 5. С. 247.

## 2 ОЦЕНКА ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «РУБИКОН АМУР»

### 2.1 Краткая организационно-экономическая характеристика деятельности ООО «Рубикон Амур»

Общество с ограниченной ответственностью «Рубикон Амур» основано 31.07.2014 г. Фирма зарегистрирована по адресу: Россия, Амурская область, г. Благовещенск, ул. Краснофлотская, 135, офис 205.

Основным видом деятельности ООО «Рубикон Амур» является техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств. Предприятие специализируется на кузовном ремонте, покраске, ремонте двигателей, замене прокладок, ремней сцепления, элементов и подвесок, коробок передач. Предприятие производит продажу масла и замену фильтров. В ходе ремонта и ТО используются, как собственные запасные части и расходные материалы для замены старых, так и материалы заказчика. При замене агрегатов и сборке автомобилей для облегчения труда и повышения производительности применяют различные средства механизации сборочных работ. Сборка производится на специальных стендах. Дополнительные услуги включают в себя продажу автомобильных запчастей, комплектующих и аксессуаров.

Целью ООО «Рубикон Амур» является достижение максимальной экономической эффективности и прибыльности, наиболее полное и качественное удовлетворение потребностей физических и юридических лиц в продукции, производимой компанией, выполняемых работах и услугах.

Миссия компании заключается в удовлетворении потребностей клиентов в качественных услугах по техническому обслуживанию и ремонту автомобилей и максимальной удовлетворенности клиентов результатом работы. Компания дорожит своей репутацией и строит отношения с клиентами и партнерами на доверии, профессионализме и внимании к деталям.

Конкурентными преимуществами компании являются сложность обслужи-

вания автомобилистов, оперативная обработка запросов и профессионализм персонала.

У компании есть производственное здание (на три гаражных бокса), которое сдано в аренду. Один из гаражных боксов оборудован смотровой ямой, есть компьютер, оборудование для определения технического состояния автомобилей и необходимого объема ремонтных работ.

ООО «Рубикон Амур» имеет собственный склад с широким ассортиментом запасных частей и расходных материалов. Дорогостоящие оригинальные запасные части и двигатели к автомобилям, доставляются под заказ, при этом предоставляется рассрочка платежа. Заявки на техническое обслуживание автомобилей выполняются качественно и в короткие сроки. Недостатком является отсутствие зоны мойки автомобилей.

Профессионализм сотрудников Rubicon Amur позволяет нам предоставлять услуги по ремонту и техническому обслуживанию автомобилей на высоком уровне благодаря использованию современного оборудования для ремонта и диагностики, качественных запасных частей и обширному опыту в этой области.

ООО «Рубикон Амур» специализируется на ремонте легковых отечественных авто и иномарок.

В перечень услуг, предоставляемых компанией, входят: «ремонт ходовой части, ремонт тормозной системы, ремонт рамы, ремонт рулевого управления, ремонт коробки передач, капитальный ремонт двигателя, диагностика карбюратора, диагностика инжектора, ремонт автоэлектрики, замена цепи ГРМ, замена / балансировка шин, установка / балансировка шин, ECU, выравнивание колес (компьютер), антикоррозийная обработка, ремонт автомобильных стекол».

На предприятии применяется общая система налогообложения.

ООО «Рубикон Амур» является микропредприятием, так как численность персонала составляет менее 15 человек<sup>13</sup>, поэтому компанией легко управлять, за-

---

<sup>13</sup> О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 24.07.2007 г. № 209-ФЗ. Доступ из справ.-правовой системы «Консультант». (дата обращения: 15.05.2019).

траты на содержание административного и управленческого персонала снижаются, информация быстрее достигает каждого сотрудника.

Организационная структура предприятия представлена на рисунке 17.



Рисунок 17 – Организационная структура управления ООО «Рубикон Амур»

Во главе ООО «Рубикон Амур» стоит генеральный директор, который осуществляет стратегическое управление. Генеральный директор контролирует и координирует всю деятельность предприятия. Решает вопросы планирования и функционирования автосервиса, осуществляет прием и увольнение сотрудников.

Главный бухгалтер несет ответственность за ведение внутренней и внешней отчетности предприятия, за ее своевременное представление в государственные органы.

В обязанности менеджера по обслуживанию клиентов входит прием заявок на ремонт автомобилей, определение времени ремонта и подбор необходимых деталей. После ремонта автомобиля менеджер выписывает накладную на специальную форму, в которой перечисляются все работы, выполненные на автомобиле.

Главный механик определяет порядок ремонта, распределяет работу механиков. Помимо этого, в его функции входит решение спорных вопросов о качестве выполняемых работ. Также в его обязанности входит составление графиков работы и отпусков, контроль за выходом механиков на работу. Весомое значение имеет его голос при обсуждении зарплат и премий своим подчиненным.

Большинство клиентов ООО «Рубикон Амур» предпочитает приобретать запасные части непосредственно у организации производящей ремонт автомобиля, что дает им гарантию на ремонт, а также гарантирует качество запасных частей и расходных материалов. За наличие запасных частей на складе и своевременное их пополнение

отвечает менеджер склада. Его основной задачей является рациональный заказ запчастей, разработка графика поставок, поиск поставщиков с наиболее выгодными условиями закупок.

Можно сделать вывод, что организационная структура предприятия представляет собой целостную систему. Она специально разработана таким образом, чтобы работающие на предприятии сотрудники могли наиболее эффективно выполнять свои задачи, и тем самым увеличивать прибыль компании.

Рассмотрим основные экономические показатели хозяйственной деятельности предприятия ООО «Рубикон Амур» (таблица 2).

Таблица 2 – Основные экономические показатели деятельности ООО «Рубикон Амур» за 2016-2018 гг.

Показатели	2016 год	2017 год	2018 год	Темп прироста, процент	
				2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Выручка от реализации, тыс. руб.	81660	53050	36554	-35,04	-31,10
Себестоимость продаж, тыс. руб.	54200	45503	29082	-16,05	-36,09
Затраты на 1 рубль выручки, руб.	0,66	0,86	0,80	29,23	-7,25
Валовая прибыль, тыс. руб.	27460	7547	7472	-72,52	-0,99
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	17924	3379	2915	-81,15	-13,73
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	3840	2547	2168	-33,67	-14,88
Средняя величина активов, тыс. руб.	41370	49508	52432	19,67	5,91
Средняя величина кредиторской задолженности, тыс. руб.	19979	25081	26847	25,54	7,04
Среднесписочная численность персонала, чел.	7	9	10	28,57	11,11
Рентабельность продаж по прибыли от продаж, процент	21,95	6,37	7,97	-70,98	25,20

Данные таблицы 2 позволяют проследить следующие тенденции в развитии предприятия. Доходы предприятия имеют устойчивую тенденцию к снижению, за рассматриваемый период их значение снизилось на 45106 тыс. руб. или на 55,24 %. В 2017 году наблюдался снижение выручки относительно 2016 года на 35,04 %, в 2018 г. наблюдается снижение выручки на 31,1 % относительно показателя



2017 года. Снижение выручки происходит за счет снижения численности клиентов, из-за высокой конкуренции в данном секторе услуг, чему способствовало увеличение количества предприятий, оказывающих подобные услуги.

В свою очередь себестоимость продукции в динамике снизилась на 25118 тыс. руб. или 46,34 %. При этом затраты на реализацию товаров и услуг 2017 г. снизились на 16,05 % по сравнению с 2016 г., а в 2018 году на 36,09 % по отношению к 2017 г.

Вышеперечисленные обстоятельства повлияли на изменение затрат на рубль выручки. В 2017 г. затраты на рубль выручки выросли на 29,23 % и составили 0,86 руб., но в 2018 г. затраты снизились до 0,80 руб. Это говорит о том, что с уменьшением показателя себестоимости работ (услуг), затраты на рубль выручки увеличиваются.

Со снижением выручки снизились валовая прибыль и прибыль от продаж. В 2017 г. по сравнению с 2016 г. валовая прибыль снизилась на 72,52 %, на что повлияло уменьшение выручки на 28610 тыс. руб. (35,04 %), при этом прибыль от продаж снизилась на 14545 тыс. руб. или 81,15 %, на что повлиял рост коммерческих и управленческих расходов. В 2018 г. по сравнению с 2017 г. прибыль от продаж снизилась незначительно на 0,99 %.

Размер чистой прибыли, оставшейся в распоряжении предприятия в 2018 г., составил 2168 тыс. руб. против 3840 тыс. руб. в 2016 г. и 2547 тыс. руб. в 2017 г. Снижение чистой прибыли происходит за счет прочих расходов и налогов.

Средняя величина активов имеет динамику к росту. За исследуемый период их величина возросла с 41370 тыс. руб. до 52432 тыс. руб., что составило 26,7 %. Наибольший рост средней величины активов 19,67 % наблюдается в 2017 году.

Анализ средней величины кредиторской задолженности показал, что в начале рассматриваемого периода ее величина составляла 19979 тыс. руб., тогда как в конце отчетного периода данный показатель составил 26847 тыс. руб. Причем большая ее часть приходится на задолженность перед поставщиками.

За рассматриваемый период увеличился штат сотрудников предприятия на

42,8 %. Рост численности работающих произошел за счет расширения на предприятии перечня оказываемых услуг.

Снижение прибыли от продаж привело к снижению рентабельности продаж. За исследуемый период рентабельность продаж более чем на 60 %. В 2016 году рентабельность продаж составляла 21,95 %, в 2017 году произошло снижение данного показателя на 15,58 процентных пункта, но в 2018 году значение показателя увеличилось на 1,61 процентных пункта и составило 7,97 %.

Таким образом, можно сделать вывод, что в рассматриваемом периоде произошло снижение основных показателей – выручки, прибыли от продаж и чистой прибыли автосервисной компании ООО «Рубикон Амур», что свидетельствует о снижении экономической эффективности предприятия. Компании необходимо активизировать усилия по привлечению клиентов и расширению спектра услуг. В целом можно сделать вывод, что ООО «Рубикон Амур» является прибыльным, стабильно работающим предприятием, которое расширяет сферу своей деятельности и находится в стадии развития.

## **2.2 Анализ финансового положения ООО «Рубикон Амур»**

Финансовое состояние предприятия представляет собой сложную экономическую категорию, отражающую на определенный момент состояние капитала в процессе его оборота и способность субъекта хозяйствования развиваться.

Внешним проявлением финансового состояния предприятия является текущая платежеспособность, в свою очередь финансовая устойчивость - внутренняя сторона финансового состояния, которая обеспечивает платежеспособность в долгосрочной перспективе, которая основана на балансе активов и пассивов, доходов и расходов, положительные и отрицательные денежные потоки.

Финансовое состояние предприятия характеризуется размещением и использованием денежных средств (активов) и источников их формирования (собственный капитал и обязательства, т.е. пассивов).

Анализ финансового состояния ООО «Рубикон Амур» целесообразно проводить поэтапно. На первом этапе необходимо провести общий анализ финансо-

вого состояния, согласно бухгалтерскому балансу, чтобы получить предварительную оценку финансового состояния, для этого необходимо составить аналитический баланс. Аналитический баланс представляет собой агрегированную форму представления баланса, предназначенную для анализа финансового состояния, суммирования актива в группе ликвидности, а обязательства в группе по срочности обязательств по данным представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Анализ динамики статей бухгалтерского баланса ООО «Рубикон Амур»

Показатель	На 31.12.2016	На 31.12.2017	На 31.12.2018	Абсолютные изменения, тыс. руб.	
				2017 к 2016	2018 к 2017
1	2	3	4	5	6
<b>АКТИВ</b>					
<b>I Внеоборотные активы</b>					
Основные средства			8822	0	8822
Итого по разделу I			8822	0	8822
<b>II Оборотные активы</b>					
2.1 Запасы	6113	4258	8062	-1855	3804
2.2 Дебиторская задолженность	22046	25105	28572	3059	3467
2.3 Денежные средства	24314	17180	12865	-7134	-4315
Итого по разделу II	52473	46543	49499	-5930	2956
Всего активов	52473	46543	58321	-5930	11778
<b>ПАССИВ</b>					
<b>III Капиталы и резервы</b>					
3.1 Уставный капитал	10	10	10	0	0
3.3 Нераспределенная прибыль	23201	2547	18124	-20654	15577
Итого по разделу III	23211	2557	18134	-20654	15577
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
Заемные средства			930	0	930
Итого по разделу IV			930	0	930
<b>V Краткосрочные обязательства</b>					
Заемные средства	7104	15982	13567	8878	-2415
Кредиторская задолженность	22158	28004	25690	5846	-2314
Итого по разделу V	29262	43986	39257	14724	-4729
Всего пассивов	52473	46543	58321	-5930	11778

Анализируя данные таблицы 3 можно сделать вывод, что за отчетный период общая стоимость имущества предприятия увеличилась на 5848 тыс. руб., или на 11,14 %. Негативная тенденция характеризуется снижением оборотных активов предприятия, которые формируются в основном за счет запасов, дебиторской задолженности, денежных средств. Стоимость запасов за исследуемый период увеличилась на 1949 тыс. руб. и составила 8062 тыс. руб. За три года оборотные активы предприятия за счет роста общей суммы дебиторской задолженности увеличились на 24095 тыс. руб. Сумма свободных денежных средств на предприятии за период с 2016 г. по 2018 г. снизилась на 11449 тыс. руб. или на 47,7 % и составила 12865 тыс. руб.

Имущество предприятия представлено собственными средствами и краткосрочными обязательствами. Уставный капитал организации за исследуемый период не изменился. Как на начало, так и на конец исследуемого периода в балансе предприятия присутствует нераспределенная прибыль. При этом ее уровень снизился на 21,88 % и на конец отчетного периода и составил 18124 тыс. руб.

У ООО «Рубикон Амур» в 2016 и 2017 годах отсутствовали долгосрочные обязательства, лишь в 2018 году предприятие взяло кредит на 930 тыс. руб. на приобретение диагностического оборудования и стенда для проверки электрооборудования. Заемные средства предприятия состоят из краткосрочных обязательств.

Сумма заемных средств на 31.12.2018 г. увеличилась по сравнению с положением на 31.12.2016 г. на 6463 тыс. руб. и составила 13576 тыс. руб. Сумма кредиторской задолженности за аналогичный период возросла на 3532 тыс. руб. и составила 25690 тыс. руб.

По данным показателям можно сказать о недостаточной финансовой устойчивости ООО «Рубикон Амур». В 2016 году, кредиторская задолженность превышала размер денежных средств, что говорило о финансовой независимости предприятия, однако в 2017 и 2018 годах кредиторская задолженность не покрывалась денежными средствами, что говорит о недостаточной финансовой устойчивости предприятия.

Вертикальный анализ проводится с целью выявления удельного веса каждой статьи баланса в общем итоговом показателе и изменения значений в динамике, что позволяет отслеживать и прогнозировать структурные изменения в составе активов и источников их покрытия. На основании данных бухгалтерского баланса проанализируем структуру активов и пассивов ООО «Рубикон Амур». Результаты анализа представлены в виде таблицы 4.

Таблица 4 – Анализ структуры имущества ООО «Рубикон Амур» и источников его образования за 2016-2018 гг.

Наименование статьи	Значение на конец года, тыс. руб.			Удельный вес на конец года, процент		
	2016 г	2017 г	2018 г	2016 г	2017 г	2018 г
1	2	3	4	5	6	7
<b>АКТИВ</b>						
<b>I Внеоборотные активы</b>						
Основные средства			8822			15,13
Итого по разделу I			8822			15,13
<b>II Оборотные активы</b>						0,00
2.1 Запасы	6113	4258	8062	11,65	9,15	13,82
2.2 Дебиторская задол- женность	22046	25105	28572	42,01	53,94	48,99
2.3 Денежные средства	24314	17180	12865	46,34	36,91	22,06
Итого по разделу II	52473	46543	49499	100,00	100,00	84,87
Всего активов	52473	46543	58321	100,00	100,00	100,00
<b>ПАССИВ</b>						
<b>III Капиталы и резервы</b>						
3.1 Уставный капитал	10	10	10	0,02	0,02	0,02
3.3 Нераспределенная прибыль	23201	2547	18124	44,22	5,47	31,08
Итого по разделу III	23211	2557	18134	44,23	5,49	31,09
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>						
Заемные средства			930			1,59
Итого по разделу IV			930			1,59
<b>V Краткосрочные обя- зательства</b>						
Заемные средства	7104	15982	13567	13,54	34,34	23,26
Кредиторская задол- женность	22158	28004	25690	42,23	60,17	44,05
Итого по разделу V	29262	43986	39257	55,77	94,51	67,31
Всего пассивов	52473	46543	58321	100,00	100,00	100,00

Согласно таблице 4, описывающей структуру активов предприятия, в начале

и в конце анализируемого периода средства организации используются за ее пределами. В структуре оборотных активов значительная доля приходится на дебиторскую задолженность, за исследуемый период наблюдается ее рост – с 42,01 % в 2016 году до 48,99 % в 2018 году.

Собственный капитал предприятия в 2018 году увеличился по сравнению с 2017 годом на 15577 тыс. руб. или на 21,87 %. В структуре пассива баланса доля собственного капитала снизилась с 44,23 в 2016 году до 31,09 % в 2018 году. Кредиторская задолженность в 2018 году увеличилась на 3532 тыс. руб. относительно уровня 2016 года. Удельный вес кредиторской задолженности в 2018 году составил 44,05 %, что ниже уровня 2017 года на 16,12 процентных пункта. Удельный вес кредиторской задолженности в 2018 году составил 44,05 %, что ниже уровня 2017 года на 16,12 процентных пункта. Наблюдается значительное изменение соотношения дебиторской и кредиторской задолженности в исследуемом периоде (рисунок 18).

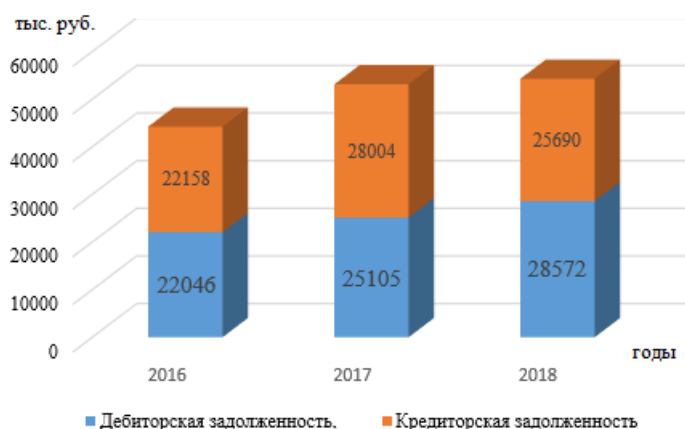


Рисунок 18 – Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности

Ликвидность баланса определяется как степень покрытия обязательств предприятия его активами, срок превращения которых в денежную форму соответствует сроку погашения обязательств. Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении средств по активу, сгруппированных по степени их ликвидности и расположенных в порядке убывания ликвидности, с обязательствами по пассиву, сгруппированными по срокам их погашения и расположенными в порядке

возрастания сроков.



Рисунок 19 – Динамика собственных и заемных средств

Следующим важным шагом анализа финансового состояния является оценка платежеспособности и ликвидности ООО «Рубикон Амур». Проведем анализ ликвидности баланса с использованием имущественного подхода. Для этого необходимо сгруппировать активы и пассивы бухгалтерского баланса, данные оформлены в таблице 5.

Таблица 5 - Анализ ликвидности баланса ООО «Рубикон Амур» за 2016-2018 гг.

Актив	Сумма, тыс. руб.			Процент к итогу		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7
A <sub>1</sub>	24314	17180	12865	46,34	36,91	22,06
A <sub>2</sub>	22046	25105	28572	42,01	53,94	48,99
A <sub>3</sub>	6113	4258	8062	11,65	9,15	13,82
A <sub>4</sub>	0	0	8822	0,00	0,00	15,13
Баланс	52473	46543	58321	100,00	100,00	100,00
Пассив						
П <sub>1</sub>	22158	28004	25690	42,23	60,17	44,05
П <sub>2</sub>	7104	15982	13567	13,54	34,34	23,26

1	2	3	4	5	6	7
ПЗ	0	0	930	0,00	0,00	1,59
П4	23211	2557	18134	44,23	5,49	31,09
Баланс	52473	46543	58321	100,00	100,00	100,00
А1–П1	2156	-10824	-12825	–	–	–
А2–П2	14942	9123	15005	–	–	–
А3–П3	6113	4258	7132	–	–	–
П4–А4	23211	2557	9312	–	–	–

В результате сопоставления активов и обязательств на конец выявляется не соответствие первого показателя ликвидности рекомендуемым значениям в 2017 и 2018 годах.

$$A_1 - П_1 = -12825 \text{ тыс. руб.}$$

Это свидетельствует о недостаточности наиболее ликвидных активов (в данном случае денежных средств) для оплаты срочной кредиторской задолженности. То есть компания не в состоянии погасить текущую задолженность кредиторов в размере 12 825 тыс. руб. Для остальных соотношений указанные ограничения выполняются. Следовательно, организация может оплачивать платежи ближайшего и отдаленного будущего с определенным финансовым резервом при условии своевременных расчетов с должниками с учетом возможности использования ликвидных активов для этих целей.

Быстро реализуемых активов достаточно для покрытия краткосрочных обязательств.  $A_2 - П_2 = + 15005 \text{ тыс. руб.} > 0$ . Последние два показателя определяют возможность поступления платежей в отдаленном будущем:

$$A_3 - П_3 = + 7132 \text{ тыс. руб.} > 0.$$

Как видно из приведенных данных, неравенство  $A_4 < П_4$  не выполняется (+9312 тыс. руб.), т.е. стоимость труднореализуемых активов больше стоимости собственного капитала, а это, в свою очередь, означает, что собственного капитала недостаточно для пополнения оборотных средств.

В течение отчетного года показатели абсолютной ликвидности не улучшались. В то же время структура групп активов и пассивов в балансе предприятия



изменилась. Так, доля наиболее ликвидных активов (А1) снизилась на 24,28 процентных пункта, но доля срочной кредиторской задолженности (П1) увеличилась на 1,82 процентных пункта, что привело к превышению доли П1 над А1 в структуре активов и пассивы баланса на 21,99 п.п. За отчетный период доля рыночных активов (А2) увеличилась на 6,98 процентных пункта, а краткосрочные обязательства увеличились на 9,72 процентных пункта. Эти изменения свидетельствуют о снижении текущей ликвидности предприятия и его платежеспособности на конец отчетного периода.

Таким образом, можно сказать, что баланс исследуемого экономического объекта является ликвидным.

Вышеприведенный анализ ликвидности баланса является приближенным. Более детальным является расчет относительных показателей платежеспособности. Исходя из данных баланса (приложение А) в анализируемой организации коэффициенты, характеризующие платежеспособность, имеют значения, приведенные в таблице 6.

Таблица 6 – Расчет коэффициентов платежеспособности и ликвидности

Показатель	Норматив	Период			Отклонение		
		2016	2017	2018	2017 к 2016	2018к 2017	2018 к 2016
1		2	3	4	5	6	7
1 Общий показатель платежеспособности	> 1	1,45	0,87	0,91	-0,59	0,04	-0,54
2 Коэффициент абсолютной ликвидности	> 0,1-0,2	0,83	0,39	0,33	-0,44	-0,06	-0,50
3 Коэффициент быстрой ликвидности	> 0,7-1	1,58	0,96	1,06	-0,62	0,09	-0,53
4 Коэффициент текущей ликвидности	> 1-2	1,79	1,06	1,26	-0,74	0,20	-0,53
5 Коэффициент маневренности функционирующего капитала	> 0,1	1	1	0,51	0,00	-0,49	-0,49
6 Доля оборотных средств в активах	> 0,5	1	1	1	0,00	0,00	0,00
7 Коэффициент обеспеченности собственными средствами	> 0,1	0,44	0,05	0,16	-0,39	0,10	-0,28

Из данных таблицы 6 следует, что предприятие не является полностью ликвидным, о чем говорит положительная динамика коэффициентов общей платежеспособности, абсолютной, быстрой и текущей ликвидности. Коэффициент абсолютной ликвидности значительно превышает нормальный лимит, что свидетельствует о неэффективном использовании средств компании. За отчетный период этот показатель снизился с 0,83 до 0,33.

Быстрая ликвидность компании показывает, как она способна погасить претензии в короткие сроки, не нанося ущерба операционной деятельности. Норма для коэффициента будет разрывом от 0,7 до 1,5, опять же, в зависимости от отрасли и производственного цикла.

Коэффициент текущей ликвидности превысил нормативное значение, что указывает на недостаточно активное использование оборотных средств. За отчетный период его стоимость снизилась с 1,79 до 1,26. Таким образом, один рубль краткосрочных обязательств составляет 1,26 руб. текущие активы. Значение коэффициента превышает единицу, поэтому у компании имеется определенное количество свободных ресурсов, сформированных из собственных источников.

Коэффициент маневренности функционирующего капитала на конец отчетного периода снизился на 0,49, следовательно, маневренность капитала увеличилась, что является положительной динамикой.

Доля оборотных средств в активах ( $\geq 0,5$ ) выше нормативного, причем за рассматриваемый период коэффициент не изменялся.

Коэффициент обеспеченности собственными средствами снизился на 0,28 единиц, что говорит о снижении собственных оборотных средств у организации, необходимых для ее финансовой устойчивости.

Когда дистрибьютор или производитель совершает продажу, они несут большие затраты на инвентарь и трудозатраты, необходимые для выполнения заказа. Когда сервисная организация получает разрешение на новый проект, она выделяет дорогостоящие ресурсы для предоставления услуги. Ключом к успешному бизнесу является возможность как можно быстрее получать оплату за продукты

или услуги, которые они предоставляют. Вы полагаетесь на свою учетную систему для создания заказа на продажу и счета-фактуры, но затем ваше программное обеспечение дебиторской задолженности вступает во владение. Счета могут автоматически отправляться клиентам в день их создания, а встроенный портал для клиентов и возможности оплаты счетов через Интернет позволяют вашим клиентам оплачивать покупки с помощью кредитной карты, предоставляя клиентам больше возможностей для более быстрой оплаты.

Стабильность деятельности организации в долгосрочной перспективе характеризуется соотношением собственных и заемных средств. В мировой и отечественной учетно-аналитической практике разработана система показателей. Расчет относительных показателей финансовой устойчивости приведен в таблице 7.

Таблица 7 – Расчет показателей финансовой устойчивости ООО «Рубикон Амур»

Показатель	Норматив	Период			Отклонение		
		2016	2017	2018	2017 к 2016	2018к 2017	2018 к 2016
1	2	3	4	5	6	7	8
1 Коэффициент автономии	>0,5	0,44	0,05	0,31	-0,39	0,26	-0,13
2 Коэффициент финансовой зависимости	< 0,5	0,56	0,95	0,69	0,39	-0,26	0,13
3 Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	<0,7	1,26	17,20	2,27	15,94	-14,93	1,01
4 Коэффициент финансирования	> 1	0,79	0,06	0,44	-0,74	0,38	-0,35
5 Коэффициент финансовой устойчивости	$\geq 0,6$	0,44	0,05	0,33	-0,39	0,27	-0,12
6 Коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами	> 0,5	3,80	0,60	1,27	-3,20	0,67	-2,53

В 2016 и 2018 годах ООО «Рубикон Амур» являлось финансово неустойчивым и зависимым от внешних источников финансирования. Данный факт подтверждается значением коэффициентами автономии ниже нормативного значения. При анализе коэффициента автономии получили, что в 2018 г. он составил 0,31, что по сравнению с 2017 г. он увеличился на 0,26, а с 2016 г. коэффициент

уменьшился на 0,13. Согласно полученным показателям коэффициента автономии, можно сказать, что на данном этапе предприятие нуждается в заемных средствах, т.к. полученные коэффициенты ниже допустимой нормы 0,5. В конце 2018 г. 31 % активов организации покрывался за счет собственного капитала, а оставшиеся 69 % за счет заемных средств.

Коэффициент финансовой зависимости выше рекомендованного значения ( $0,69 > 0,5$ ), это говорит о том, что на 1 руб. собственного капитала организация привлекает 0,69 руб. заемных средств.

Проанализировав коэффициент соотношения привлеченных и собственных средств можно увидеть, что в 2018 г. он составил 2,27, что по сравнению с 2017 г. он уменьшился на 14,93, а по сравнению с 2016 г. – увеличился на 1,01. По данному коэффициенту можно сказать, что предприятие зависит от внешних источников средств, т.к. полученные коэффициенты превышают допустимую норму в 0,7.

Коэффициент финансовой устойчивости ниже нормативного значения, при этом наблюдается его снижение в динамике, так за исследуемый период он снизился на 0,12. Это свидетельствует о том, что предприятию необходимо внимательно управлять структурой заемного и собственного капитала и находить баланс. Поскольку увеличение доли заемного капитала увеличивает рентабельность и прибыльность, но в тоже время снижает финансовую устойчивость и повышает финансовые риски.

По имеющимся данным можно отметить, что финансовое положение ООО «Рубикон Амур» является неустойчивым, зависим от внешних источников финансирования, предприятие неспособно в достаточно короткие сроки покрыть свои обязательства.

Необходимым анализом финансового состояния является оценка качества менеджмента по критерию скорости преобразования активов организации в денежные средства, то есть анализ деловой активности. Скорость конвертации активов в деньги характеризуется не только эффективностью организации, но и ее ликвидностью, платежеспособностью и кредитоспособностью, поскольку чем

быстрее бизнес-процессы в организации, тем меньше у нее проблем с обслуживанием обязательств и тем выше кредитоспособность.

Для оценки деловой активности количественные и качественные критерии, динамического развития организации при достижении поставленных целей, эффективном использовании экономического потенциала. Качественный уровень отражают результаты сравнения деятельности данной коммерческой организации и родственных по сфере приложения капитала компании<sup>14</sup>.

Анализ деловой активности представлен коэффициентами оборачиваемости, показателями периода оборота и коэффициентами закрепления. Расчет показателей приведен в таблице 8.

Таблица 8 – Анализ деловой активности ООО «Рубикон Амур» за 2016-2018 гг.

Наименование показателя	За год			Абсолютное изменение	
	2016	2017	2018	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
1	2	3	4	5	6
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	1,974	1,072	0,697	-0,902	-0,374
Коэффициент оборачиваемости запасов	13,358	12,459	4,534	-0,900	-7,925
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	4,621	2,250	1,362	-2,371	-0,888
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	4,087	2,115	1,362	-1,972	-0,754
Период оборота запасов, дней	27	29	81	1,973	51,205
Период оборота дебиторской задолженности, дней	79	162	268	83,217	105,782
Период оборота кредиторской задолженности, дней	89	173	268	83,264	95,509
Коэффициент закрепления запасов	0,041	0,098	0,169	0,057	0,071
Коэффициент закрепления дебиторской задолженности	0,216	0,444	0,734	0,228	0,290
Коэффициент закрепления кредиторской задолженности	0,245	0,473	0,734	0,228	0,262

Согласно анализу, можно сказать, что за рубль оборотных средств товары и услуги были проданы за 0,69 руб. Годовой объем оборотных средств (52 432 тыс. руб.) Составил 0,697 оборота. Коэффициент оборачиваемости активов в 2018 году

<sup>14</sup> Томашевская В.А. Анализ деловой активности организации на примере ООО «Кашелка» // Молодой ученый. 2016. № 12. С. 1473.

снизился на 0,37 тыс. руб. По сравнению с 2017 годом, это снижение свидетельствует о неэффективном использовании средств в отчетном периоде. Экономическая ситуация и ее составляющие, такие как снижение потребительского спроса, негативно влияют на коэффициент оборачиваемости; нарушение договорных и платежно-расчетных обязательств. Также снижение коэффициента оборачиваемости обусловлено следующими причинами: накопление и превышение оборотных средств (запасов); неквалифицированный персонал; увеличение кредиторской задолженности предприятия; неэффективная маркетинговая политика.

В 2018 году коэффициент дебиторской задолженности снизился на 0,88 тыс. руб. или 39,5 процента, это снижение указывает на более медленное погашение задолженности потребителей. Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности по сравнению с 2017 годом снизился на 0,75 тыс. руб. или 35,6 процента, это свидетельствует об ухудшении платежеспособности ООО «Рубикон Амур» по отношению к поставщикам товаров, а также внебюджетным, бюджетным фондам и работникам предприятия.

Коэффициент товарооборота в 2018 году по сравнению с 2017 годом снизился на 7,93 тысячи рублей или на 63,6 процента. Снижение коэффициента оборачиваемости запасов отражает накопление избыточных запасов, неэффективное управление складом.

Показатели периода оборота дают представление о среднем периоде, за который возвращаются средства, вложенные в деятельность организации. Таким образом, к концу 2018 года период оборачиваемости запасов составил 81 день, что означает, что в ООО «Рубикон Амур» образуются не свежие товары, и средства медленно высвобождаются, которые затем переводятся на следующую покупку товаров. В течение периода оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности наблюдается отрицательная тенденция, данные которой можно охарактеризовать как очень низкую, что является неблагоприятным фактором для финансового развития ООО «Рубикон Амур». Коэффициент консолидации отражает стоимость активов, необходимых для получения одного рубля выручки. Коэффициент консолидации запасов в 2018 году составил 0,16, то есть 0,16 рубля на 1

рубль выручки. акции. Финансовое состояние малого предприятия также характеризуется финансовыми показателями. Конечный финансовый результат (прибыль, убыток) состоит из финансового результата от продажи работ и услуг, материалов и прочего операционного дохода, уменьшенного на сумму расходов по этим операциям.

На основании отчета о финансовых результатах (Приложение Б) оценивается динамика доходов и расходов, чистой прибыли предприятия. Расчеты представлены в таблице 9.

Таблица 9 – Анализ динамики показателей отчета о финансовых результатах ООО «Рубикон Амур» за 2016-2018 гг.

Показатель	Сумма, тыс. руб.			Абсолютное изменение, тыс. руб.		Темп прироста, процент	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 /	2018 /	2017 /	2018 /
				2016	2017	2016	2017
Выручка	81 660	53 050	36 554	-28 610	-16 496	-35,04	-31,10
Себестоимость продаж	54 200	45 503	29 082	-8 697	-16 421	-16,05	-36,09
Валовая прибыль (убыток)	27 460	7 547	7 472	-19 913	-75	-72,52	-0,99
Коммерческие расходы	7 716	3 822	4 320	-3 894	498	-50,47	13,03
Управленческие расходы	1 820	346	237	-1 474	-109	-80,99	-31,50
Прибыль (убыток) от продаж	17 924	3 379	2 915	-14 545	-464	-81,15	-13,73
Проценты к получению	49	0	0	-49	0	-100,00	0
Прочие доходы	20 689	0	0	-20 689	0	-100,00	0
Прочие расходы	34 124	171	205	-33 953	34	-99,50	19,88
Прибыль (убыток) до налогообложения	4 538	3 208	2 710	-1 330	-498	-29,31	-15,52
Текущий налог на прибыль	673	642	542	-31	-100	-4,61	-15,58
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2 678	-19	0	-2 697	19	-100,71	-100,00
Прочее	-25	0	0	25	0	-100,00	0
Чистая прибыль (убыток)	3 840	2 547	2 168	-1 293	-379	-33,66	-14,89

Данные таблицы 9 свидетельствуют о том, что выручка в 2018 году снизилась на 16496 тыс. руб. или на 31,1 % по сравнению с 2017 годом. Особое внимание следует обратить на показатель - прибыль от продаж, который в отчетном году составил 2 915 тыс. руб., что меньше предыдущего значения на 464 тыс. руб. или

13,73 процента. В динамике финансовых результатов наблюдается снижение всех показателей, что негативно влияет на финансовую деятельность предприятия.

Снижение выручки от продаж можно объяснить увеличением количества предприятий, оказывающих услуги по ремонту автомобилей. Темпы снижения себестоимости продаж опережают темпы снижения выручки. Прибыль от продаж имеет устойчивую тенденцию к снижению. За исследуемый период он снизился с 17 924 тыс. руб. до 2 915 тыс. руб., тогда как в 2017 году снижение составило 81,15 % по сравнению с 2016 г., а в 2018 г. - на 13,73 % по сравнению с 2017 г. Наименьшее значение чистой прибыли наблюдается в 2018 г., оно составило 2 168 тыс. руб., что ниже уровень 2017 года на 14,89 %. За исследуемый период наблюдается снижение чистой прибыли предприятия на 43,5 %.

Следующим этапом анализа эффективности деятельности предприятия является расчет рентабельности. Рентабельность - это использование средств, при которых организация не только покрывает свои расходы доходом, но и получает прибыль. Показатели рентабельности предприятия всесторонне отражают степень эффективности использования материальных, трудовых, денежных и других ресурсов. Анализ рентабельности ООО «Рубикон Амур» представлен в таблице 10.

Таблица 10 – Показатели рентабельности ООО «Рубикон Амур» за 2016-2018 гг

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Абсолютное изменение		Относительное изменение, процент	
				2017 / 2016	2018 / 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
1	2	3	4	5	6	7	8
Рентабельность продаж по чистой прибыли (ROS), в процентах	4,70	4,80	5,93	0,10	1,13	2,12	23,51
Рентабельность затрат (ROCS), в процентах	33,07	7,43	10,02	-25,64	2,60	-77,55	34,98
Рентабельность активов (ROA), в процентах	9,28	5,15	4,13	-4,14	-1,01	-44,57	-19,64
Рентабельность собственного капитала (ROE), в процентах	16,54	99,62	11,96	83,08	-87,67	502,18	-88,00



Рентабельность продаж по чистой прибыли за исследуемый период увеличилась на 26,12. В 2016 году рентабельность продаж составила 4,7 %, в 2017 году произошло увеличение данного показателя на 0,1 процентного пункта, а в 2018 году значение показателя увеличилось до 5,93 %.

Экономическая эффективность имеет устойчивую тенденцию к снижению. За исследуемый период он снизился на 23,05 процентных пункта и в 2018 году составил 10,02 %. Это говорит о том, что компания получила 10,02 копейки прибыли на один рубль затрат.

Рентабельность активов имеет тенденцию к снижению, поэтому за рассматриваемый период его стоимость снизилась с 9,28 % до 4,13 %, то есть снизилась отдача от вложенных в компанию средств.

Рентабельность собственного капитала за исследуемый период меняется и стабильной динамики не наблюдается. Максимальное значение показателя наблюдается в 2017 году - 99,62 %, что на 87,67 процентных пункта выше, чем в 2018 году.

Резюмируя вышесказанное, можно отметить, что основным видом деятельности ООО «Рубикон Амур» является ремонт и техническое обслуживание автомобилей. Деятельность компании в целом прибыльна, но активность снижается. Контроль результатов деятельности руководство предприятия осуществляет на основе показателей рентабельности. Значения данного показателя влияют на принятие решения по инвестированию в развитие предприятия, планирование деятельности на будущие периоды.

Руководству автотранспортного предприятия необходимо постоянно принимать ряд неординарных решений для обеспечения прибыльности и, следовательно, устойчивости финансового развития предприятия.

### 3 УПРАВЛЕНИЕ ДЕБИТОРСКОЙ И КРЕДИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ ООО «РУБИКОН АМУР»

#### **3.1 Оценка состава, структуры и динамики дебиторской и кредиторской задолженности ООО «Рубикон Амур»**

Оценить способно ли ООО «Рубикон Амур» погасить свои обязательства перед контрагентами возможно при детальном изучении и сравнении объемов и распределения денежных потоков по времени. Помимо этого, следует обратить внимание на тенденции в соотношении краткосрочной задолженности к общей сумме долговых обязательств, а также соотношению краткосрочной задолженности и полученных доходов. О возможности возникновения проблем с платежеспособностью и ликвидностью предприятия свидетельствует тенденция роста этих показателей. Этот вывод косвенно подтверждается увеличением сроков расчетов с кредиторами. Выражение стоимости обязательств должника перед его кредиторами называется кредиторской задолженностью.

Кредиторская задолженность отражена в разделе V пассива баланса, и как правило, представляет собой невыполненные платежи поставщикам за отгруженные товары, невыплаченные налоги, невыплаченную заработную плату, невыплаченные страховые взносы, невыплаченные долги.

В свою очередь кредиторская задолженность в ООО «Рубикон Амур» возникает в случае неоплаты товара компанией. Для организации это не несет никаких рисков, а для поставщика эта ситуация достаточно серьезна и требует большого внимания. Такая задолженность в ООО «Рубикон» является своего рода корпоративным кредитом, поскольку товары от поставщиков доставляются, а средства в организации хранятся без обращения к поставщику.

Дебиторская задолженность, которая отражается в виде остатков на счетах учета расчетов, в организации ООО «Рубикон» заявляет, что поставщики не поставляли оплаченный товар по разным причинам. Это может быть банкротство поставщика, в связи с чем товар остается недоставленным, а также ситуация, ко-

гда поставщик имеет задолженность на конец года, но это связано с тем, что договор поставки был заключен в Конец года и поставщик обязался доставить продукцию в начале следующего.

На первом этапе оценим динамику кредиторской и дебиторской задолженности (рисунок 20).

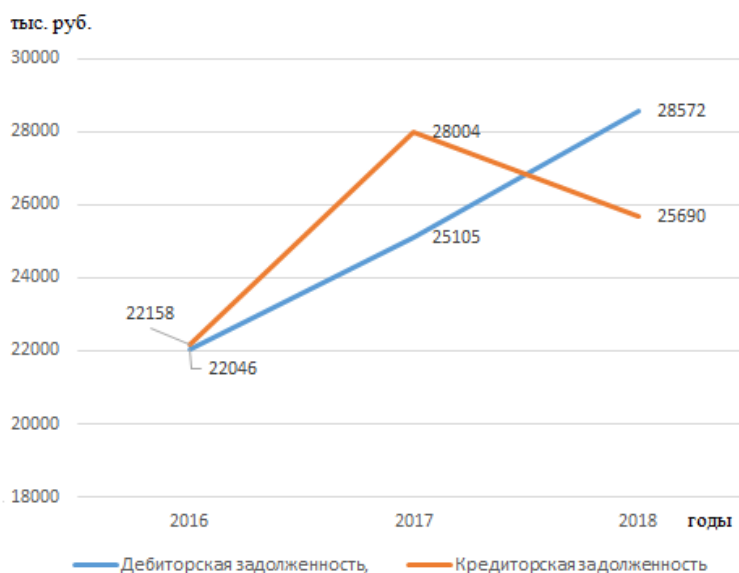


Рисунок 20 – Динамика дебиторской и кредиторской задолженности

В ООО «Рубикон Амур» наблюдается устойчивая тенденция к росту дебиторской задолженности. За рассматриваемый период ее значение возросло на 6526 тыс. руб. или 29,6 %. Что касается кредиторской задолженности то в 2017 году она имела максимальное значение 28004 тыс. руб. Однако в 2018 году ее значение снизилось до 25690 тыс. руб.

Чтобы идентифицировать кредиторскую и дебиторскую задолженность с поставщиками, необходимо проанализировать эти показатели как в отдельности, так и в сравнении. Итак, для представления о том, есть ли такие долги в этой компании, какие ценности достигают данные по долгу в ООО «Рубикон Амур», как они изменяются в течение определенного периода и как они выглядят в сравнении, анализ присутствия и Динамика дебиторской и кредиторской задолженности осуществляется по задолженности. Это также позволяет анализировать

наличие и динамику дебиторской и кредиторской задолженности как доли в общей дебиторской и кредиторской задолженности. Данный анализ представлен за 2016-2018 года и отражен в таблице 11.

Таблица 11 - Наличие и динамика дебиторской и кредиторской задолженности за 2016-2018 гг.

Вид задолженности	2016 год	2017 год	2018 год	Изменение 2018 года к 2016 году	
				Абсолютное отклонение, тыс. руб.	Относительное отклонение, процент
Дебиторская задолженность всего, тыс. руб.	22046	25105	28572	6526	129,60
в том числе					
авансы поставщикам, тыс. руб.	8170	15764	1229	-6941	15,04
Кредиторская задолженность всего, тыс. руб.	22158	28004	25690	3532	115,94
в том числе					
перед поставщиками	9245	16720	14501	5256	156,85

Данные таблицы 11 показывают, что общая дебиторская задолженность предприятия составляет 28,572 тысячи рублей, а кредиторская задолженность составляет 25690 тысяч рублей. В частности, задолженность поставщиков перед организацией в 2018 г. по сравнению с 2016 г. уменьшилась на 6 941 тыс. руб., а задолженность организации перед поставщиками увеличилась на 5 256 тыс. руб. за тот же период.

Увеличение дебиторской задолженности и уменьшение продаж указывает на то, что ООО «Рубикон Амур» придерживается довольно мягкой политики кредитования; в целях стимулирования продаж компания увеличила сроки оплаты. Увеличение дебиторской задолженности означает увеличение неплатежей за отгрузку продукции, что приводит к снижению оборотных активов и платежеспособности.

Основную долю кредиторской задолженности в ООО «Рубикон Амур» составляет задолженности перед поставщиками и подрядчиками, которая имеет тенденцию к росту. Расширяя объем ремонтных услуг предприятие стало больше

закупать запасных частей и других расходных материалов у поставщиков, что привело к нужде в заемных средствах.

Далее рассмотрим состав кредиторской задолженности в динамике (таблица 12).

Таблица 12 – Динамика и состав кредиторской задолженности ООО «Рубикон Амур» за 2016-2018 гг.

Показатели	Величина, тыс. руб.			Отклонения			
	2016	2017	2018	2017-2016		2018-2017	
				тыс. руб.	процент	тыс. руб.	процент
1	2	3	4	5	6	7	8
Кредиторская задолженность, всего	22158	28004	25690	5846	26,38	-2314	-8,26
в том числе							
задолженность перед поставщиками	9245	16720	14501	7475	80,85	-2219	-13,27
авансы полученные	97	58	81	-39	-40,21	23	39,66
задолженность по заработной плате	214	310	459	96	44,86	149	48,06
задолженность перед бюджетом	673	788	1215	115	17,09	427	54,19
задолженность перед внебюджетными фондами	112	168	339	56	50,00	171	101,79
прочие кредиторы	11817	9960	9095	-1857	-15,71	-865	-8,68

Как видно из таблицы 12, состав кредиторской задолженности представлен задолженностью перед различными контрагентами. Общий рост кредиторской задолженности происходит по всем элементам. Наибольшими темпами растет задолженность перед поставщиками. Так, в 2017 году размер данной задолженности увеличился на 80,85 % по сравнению с 2016 годом, а в 2018 году снизился на 13,27 %. Такой значительный рост обусловлен увеличением товарооборота предприятия и расширением ассортимента реализуемой продукции.

Задолженность по налогам и сборам также увеличивается с 672 тыс. руб. в

2016 году до 1215 тыс. руб. в 2018 году. Данная задолженность связана с тем, что по времени дата начисления и срок уплаты налогов не совпадают, поэтому данную задолженность можно считать нормальной. Это задолженность по таким налогам как НДФЛ, УСНО, ЕНВД и транспортный налог.

С увеличением численности работающих и увеличением фонда оплаты труда происходит рост и остатков задолженности по оплате труда перед работниками и взносам во внебюджетные фонды.

В составе прочих кредиторов учитывается задолженность работников по выданным авансам.

Состав и структура кредиторской задолженности предприятия приведена в таблице 13.

Таблица 13 - Состав и структура кредиторской задолженности ООО «Рубикон Амур» за 2016-2018 гг.

Показатели	2016		2017		2018		изменения в структуре, процент	
	тыс. руб.	процент к итогу	тыс. руб.	процент к итогу	тыс. руб.	процент к итогу	2017-2016	2018-2017
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Кредиторская задолженность, всего	22158	100	28004	100	25690	100		
в том числе								
зadolженность перед поставщиками	9245	41,72	16720	59,71	14501	56,45	17,98	-3,26
авансы полученные	97	0,44	58	0,21	81	0,32	-0,23	0,11
зadolженность по заработной плате	214	0,97	310	1,11	459	1,79	0,14	0,68
зadolженность перед бюджетом	673	3,04	788	2,81	1215	4,73	-0,22	1,92
зadolженность перед внебюджетными фондами	112	0,51	168	0,60	339	1,32	0,09	0,72
прочие кредиторы	11817	53,33	9960	35,57	9095	35,40	-17,76	-0,16

В 2018 году наблюдается рост задолженности в абсолютном выражении

всех остальных видов задолженности в общем объеме. Так, удельный вес задолженности перед бюджетом вырос с 3,04 % в 2016 году до 4,73 % в 2018 году.

Анализ задолженности перед поставщиками позволяет сделать вывод о том, что кредиторская задолженность имеется перед компаниями, которые являются основными поставщиками компании, о чем свидетельствует сокращение доли задолженности перед прочими поставщиками с 53,33 % в 2016 году до 35,40 % в 2018 году.

В составе обязательств любой организации условно можно выделить задолженность «срочную» (зadolженность перед персоналом организации, задолженность по налогам и сборам, перед государственными внебюджетными фондами) и «обычную» (авансы полученные, задолженность перед прочими кредиторами, задолженность поставщикам). Исходя из этого можно отметить, что в составе кредиторской задолженности основную долю составляет обычная задолженность.

Таким образом, увеличение темпов роста кредиторской задолженности вполне нормальное явление, поскольку она выполняет роль привлеченного источника дополнительных средств в компании. Данная тенденция роста носит положительный характер, поскольку причиной увеличения темпов роста кредиторской задолженности стало то, что предприятие стало закупать больше товарной продукции, что свидетельствует о расширении его масштабов.

Особое внимание необходимо уделять изменению кредиторской задолженности по наступающим срокам погашения.

Важным в оценке кредиторской задолженности является оценка задолженности в разрезе основных поставщиков. В 2018 году в компании ООО «Рубикон Амур» работала с 36 поставщиками по договорам поставки.

Рассмотрим структуру задолженности перед конкретными организациям-поставщиками, отраженную в таблице 14.

Таблица 14 - Структура кредиторской задолженности перед поставщиками ООО «Рубикон Амур» за 2016-2018 гг

Поставщик	2016 год		2017 год		2018 год	
	руб.	удельный вес, процент	руб.	удельный вес, процент	руб.	удельный вес, процент
1	2	3	4	5	6	7
АО «Автотехснаб»	450	4,87		0,00	1571	10,83
ООО «Дальтехкомплект»	375	4,06	4454	26,64	1571	10,83
ООО «Меридиан»	600	6,49	3110	18,60	500	3,45
ООО «Транслидер»		0,00		0,00	35	0,24
ООО «Партнер-Авто»		0,00	30	0,18		0,00
ООО «Фаркоп-ДВ»	982	10,62		0,00	170	1,17
ООО «Автопоставка»		0,00	6	0,04		0,00
ИП Харабаджаков В.В.	3150	34,07		0,00	491	3,39
ООО «Континент-сервис»	2916	31,54	2796	16,72	474	3,27
ООО «БлагАвтоКомплект»	19	0,21		0,00	312	2,15
ООО «Ойл Групп»	36	0,39	228	1,36		0,00
ООО «Спецпромснаб»	50	0,54		0,00	4906	33,83
ООО «Техспецстрой»		0,00	5602	33,50		0,00
ООО «Инсайт»	667	7,21	14	0,08		0,00
ООО «Авто Центр Самарагд»		0,00	480	2,87	4471	30,83
Всего	9245	100,00	16720	100,00	14501	100,00

Данные таблицы 14 указывают на то, что кредиторская задолженность перед поставщиками на конец каждого изучаемого периода присутствует, и показывает стабильную динамику к росту. Это говорит о том, что компания в основном заключает договора с условиями пост оплаты для уменьшения рисков потери денежных средств и все меньше работает по предоплате. В структуре кредиторской задолженности перед поставщиками в 2018 году наибольший удельный вес 33,83 % принадлежит задолженности перед ООО «Спецпромснаб», 30,83



% перед ООО «Авто Центр Самарагд» и по 10,83 % перед АО «Автотехснаб» и ООО «Дальтехкомплект». По некоторым поставкам имеется просрочка по оплате счетов.

Кредиторская задолженность в ООО «Рубикон Амур» возникает в случае неоплаты товаров поставщикам. Для ООО «Рубикон Амур» такая задолженность является своего рода займом предприятия и не несет никаких рисков, в то время как для поставщика данная ситуация довольно серьезна и требует большого внимания, так как товар поставлен, а денежные средства сохранились в ООО «Рубикон Амур», не перейдя поставщику.



Рисунок 21 – Динамика кредиторской задолженности

Отчет о старении дебиторской задолженности используют для того, чтобы убедиться, что ваши клиенты вовремя оплачивают вам по счетам.

Далее изучим старение кредиторской задолженности ООО «Рубикон Амур» в 2018 году (таблица 15).

Увеличение сроков оплаты кредиторской задолженности в интервале 30-60 дней составляет в среднем 3,8 дня, в интервале 60-90 дней – 3,2 дня, в интервале 90-120 дня – 3,6 дня, в интервале 120-150 дня – 1 день. Таким образом, средний срок оплаты счетов кредиторов в 2018 году увеличился на 11,6 дней.

Таблица 15 – Расчет взвешенного старения кредиторской задолженности

Классификация кредиторов по срокам возникновения, дней	Кредиторская задолженность, тыс. руб.	Удельный вес, процент	Взвешенное старение счетов, дни	
			алгоритм расчета	количество дней
0–30	19 807	77,1		х
30–60	3 300	12,8	$(30 \times 12,8) : 100$	3,8
60–90	1 362	5,3	$(60 \times 5,3) : 100$	3,2
90–120	1 015	4,0	$(90 \times 4,0) : 100$	3,6
120–150	206	0,8	$(120 \times 0,8) : 100$	1,0
ИТОГО	25 690	100,00		11,6

Анализа дебиторской задолженности целесообразно начинать с изучения ее объема, состава, структуры и динамики, что позволяет сделать выводы об изменении общей величины дебиторской задолженности, сумм долгосрочной и краткосрочной задолженности, а также ее отдельных статей.

Предоставление торгового кредита связано с рабочим циклом рабочего капитала на предприятии. Текущие активы, участвующие в постоянно повторяющихся операции включают как финансовые активы, так и материальные активы. Этот операционный цикл оборотного капитала, который показывает путь оборотного капитала управление, начинается с покупки товаров и материалов и заканчивается, когда получены денежные средства от реализации товаров и готовой продукции. Он состоит из периода хранения и торговли товарно-материальными запасами и дебиторской задолженности период сбора. Когда предприятие закупает товары или материалы период отсрочки платежа, период сопоставления счетов. Он уменьшает цикл валового оборотного капитала и разница-это период наличной торговли (денежный цикл конвертации), то есть время, за которое необходимо запустить дополнительные средства в бизнес.

О ликвидности оборотных активов можно судить исходя из показателя доли дебиторской задолженности в общем объеме оборотных активов. Увеличе-

ние значения этого показателя рассматривается как негативное явление, поскольку говорит о том, что все большая доля оборотных активов временно отвлекается из оборота и не участвует в процессе текущей деятельности организации. Завершающим этапом анализа дебиторской задолженности является определение соотношения дебиторской и кредиторской задолженности. Наиболее оптимальной ситуацией считается равенство дебиторской и кредиторской задолженностей, так как кредиторская задолженность – источник финансирования дебиторской задолженности<sup>15</sup>. Менее оптимальная ситуация связана с наличием пассивного сальдо, которое рассматривается в качестве своеобразного дополнительного источника финансирования, хотя и не вполне надежного. Наименее оптимальная ситуация обусловлена существованием активного сальдо, которое может быть охарактеризовано как своеобразное дополнительное отвлечение средств из оборота. На основании бухгалтерского баланса ООО «Рубикон Амур» проведем анализ дебиторской задолженности, а именно, ее состава, структуры и динамики за 2016-2018 гг. (таблица 16).

Данные таблицы 16 свидетельствуют о росте задолженности на протяжении анализируемого периода. Так в 2017 году она составила 25105 тыс. руб., что на 13,88 % больше чем в 2016 году. К концу 2018 года дебиторская задолженность возросла до 28572 тыс. руб., что на 13,81 % больше относительно 2017 года. Увеличение общей суммы дебиторской задолженности, в большей степени, произошло за счет повышения уровня задолженности покупателей и заказчиков на 6740 тыс. руб., а также снижения уровня задолженности поставщиков и подрядчиков на 14535 тыс. руб.

В 2016 году расчеты с покупателями составляют 55,9 %, расчеты с поставщиками 39,1 % от общей суммы долгов. В 2017 году наблюдается увеличение статей на 35,75 % и 62,79 % соответственно. На рост общей суммы задолженности повлияло также наличие расчетов с прочими дебиторами, которые составили 11628 тыс. руб.

---

<sup>15</sup> Сергиенко О.В. Анализ и контроль дебиторской задолженности на примере ООО «Марко» // Молодой ученый. 2017. № 20. С. 278.

Таблица 16 - Анализ состава, структуры и динамики дебиторской задолженности ООО «Рубикон Амур» за 2016-2018 гг

Показатель	2016		2017		2018		Абсолютное отклонение, тыс. руб.		Темп прироста, процент	
	тыс. руб.	процент к итогу	тыс. руб.	процент к итогу	тыс. руб.	процент к итогу	2017 к 2016	2018 к 2017	2017к 2016	2018к 2017
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Краткосрочная дебиторская задолженность, в том числе:	22046	100	25105	100	28572	100,0	3059	3467	13,88	13,81
расчеты с поставщиками и подрядчиками	8170	37,06	15764	62,79	1229	4,3	7594	-14535	92,95	-92,20
расчеты с покупателями и заказчиками	12324	55,90	8975	35,75	15715	55,0	-3349	6740	-27,17	75,10
расчеты с прочими дебиторами	1553	7,04	366	1,46	11628	40,7	-1187	11262	-76,43	3077,05

В 2018 году увеличение дебиторской задолженности прошло по всем статьям. Следовательно, за анализируемый период наибольший удельный вес в общей величине дебиторской задолженности составляет задолженность покупателей и заказчиков (в 2016 г. удельный вес задолженности в общей структуре составил 55,9 %, 2017 г. – 35,75 %, на конец 2018 г. – 55,0 %).

Значительную долю в структуре дебиторской задолженности ООО «Рубикон Амур» занимает задолженность поставщиков и подрядчиков (в 2016 г. удельный вес задолженности в общей структуре составил 37,06 %, 2017 г. – 62,79 %, на конец 2018 г. – 4,3 %). Удельный вес остальных составляющих незначителен.

Таким образом, особое внимание следует уделять дебиторской задолженности, образовавшейся по расчетам с покупателями и заказчиками, поставщиками и подрядчиками. С целью их устранения следует разработать ряд контрольных мероприятий.

Рассмотрим детальнее дебиторскую задолженность, образовавшуюся по расчетам с покупателями и заказчиками (таблица 17).

Таблица 17 - Анализ состава, структуры и динамики дебиторской задолженности покупателей и заказчиков в ООО «Рубикон Амур» за 2016–2018 гг.

Показатель	2016		2017		2018		Темп прироста, процент	
	тыс. руб.	процент к итогу	тыс. руб.	процент к итогу	тыс. руб.	процент к итогу	2017 к 2016	2018 к 2017
1	2	3	4	5	6	7	8	9
расчеты с покупателями и заказчиками, в т.ч.	12324	100	8975	100	15715	100	-27,17	75,10
ООО «Импорт-терминал»	493	4,00	296	3,30	445	2,83	-39,96	50,34
ООО «АРС»	2205	17,89	1029	11,47	817	5,20	-53,33	-20,60
ООО «Экспресс АВ»	1589	12,89	435	4,85	1084	6,90	-72,62	149,20

## Продолжение таблицы 17

1	2	3	4	5	6	7	8	9
ООО «ОМИК»	807	6,55	178	1,98	209	1,33	-77,94	17,42
Прочие покупатели и заказчики	7230	58,67	7037	78,41	13160	83,74	-2,67	87,01

Представленные данные, позволяют сделать вывод о том, что в структуре задолженности покупателей и заказчиков ООО «Экспресс АВ» увеличило задолженность в 1,4 раза, ООО «Импорт-терминал» на 50,34 %, ООО «ОМИК» на 17,42 %. В свою очередь ООО «АРС» уменьшило задолженность на 20,6 %. Задолженность прочих покупателей и заказчиков составляет 83,74 %. Высокий уровень данного вида задолженности обусловлен спецификой деятельности ООО «Рубикон Амур». Большую часть клиентов организации составляют физические лица. Представленные данные свидетельствует о необходимости совершенствования кредитной политики ООО «Рубикон Амур».

На следующем этапе анализа дебиторской задолженности классифицируем задолженность покупателей и заказчиков ООО «Рубикон Амур» за 2018 год по срокам образования (таблица 18).

Таблица 18 - Анализ дебиторской задолженности покупателей и заказчиков по срокам образования в ООО «Рубикон Амур» 2018 г.

Наименование контрагента	На конец 2018 г.		в том числе по срокам образования, тыс. руб.			
	тыс. руб.	процент	от 0 до 10 дней	от 11 до 30 дней	от 31 до 60	свыше 60 дней
ООО «Импорт-терминал»	445	2,83	445			
ООО «АРС»	817	5,20			817	
ООО «Экспресс АВ»	1084	6,90		1084		
ООО «ОМИК»	209	1,33		209		
Прочие покупатели и заказчики	13160	83,74	9455	1595	1246	864
Задолженность покупателей и заказчиков всего	15715	100	9900	2888	2063	864

Данные таблицы 18 показывают, что основную часть дебиторской задолженности покупателей и заказчиков в ООО «Рубикон Амур» составляет задолженность в интервале от 0 до 10 дней в сумме 9900 тыс. руб. Задолженность со сроком образования от 11 до 30 дней составляет – 2888 тыс. руб., от 31 до 60 дней – 2063 тыс. руб., свыше 60 дней – 864 тыс. руб. Особое внимание необходимо обратить на задолженность ООО «АРС» в сумме 817 тыс. руб. которая относится к категории от 31 до 60 дней. ООО «Импорт-терминал» выполняет свои обязательства согласно условиям договора. Однако ООО «Экспресс АВ» и ООО «ОМИК» задерживают оплату по счетам за предоставленные им услуги. Как видно из таблицы, большая часть клиентов не соблюдают условия договора и задерживают оплату на значительный срок. Это свидетельствует о необходимости внедрения системы отбора покупателей, что поможет определить риск предоставления отсрочки платежа покупателям.

По результатам анализа состава, структуры и динамики дебиторской задолженности ООО «Рубикон Амур» можно сделать вывод, что в целом ситуация в сфере осуществления платежно-расчетных отношений организации с его дебиторами не представляет существенной угрозы стабильности финансового состояния. Тем не менее, динамика роста дебиторской задолженности свидетельствует о необходимости пристального внимания руководства к организации платежно-расчетных отношений.

### **3.2 Оценка оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности ООО «Рубикон Амур»**

Управление дебиторской и кредиторской задолженностью производится по следующим этапам:

1 этап. Анализ оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности. На этом этапе рассматривается оборачиваемость кредиторской задолженности предприятия, выявляется ее роль в формировании его финансового цикла. Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности представляет собой

отношение выручки (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных обязательных к средней сумме кредиторской задолженности).

2 этап. Средний срок оборота дебиторской и кредиторской задолженности. На данном этапе проводим расчет и рассмотрение оборачиваемости дебиторской задолженности, которая позволит сделать вывод о количестве оборотов долга в течение анализируемого периода, а также рассчитать среднюю продолжительность одного оборота (таблица 19).

Таблица 19 - Анализ оборачиваемости дебиторской задолженности ООО «Рубикон Амур» за 2016-2018 гг.

Показатель	2016 г	2017 г.	2018 г.	Темп прироста, процент	
				2017 к 2016	2018 к 2017
1	2	3	4	5	6
Выручка от реализации, тыс. руб.	81660	53050	36554	-35,04	-31,10
Сумма дебиторской задолженности, тыс. руб.	22046	25105	28572	13,88	13,81
Сумма сомнительной дебиторской задолженности, тыс. руб.	-	678	837		123,45
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	7,41	2,25	1,36	-69,63	-39,47
Период погашения дебиторской задолженности, дней	48,6	160,0	264,3	229,22	65,21
Доля сомнительной задолженности в общем объеме дебиторской задолженности		2,70	2,93		8,47
Доля дебиторской задолженности в общем объеме оборотных активов	115,09	71,87	106,86	-37,55	48,68

Исходя из данных таблицы 19, можно сделать вывод о том, что в 2017 году период погашения дебиторской задолженности составил 48,6 дней, то есть задолженность погашалась в среднем 7,5 раз в год, в 2018 году период погашения увеличился на 65,2 дня и составил 264,3 дня. Длительность оборота дебиторской задолженности в анализируемых периодах увеличилась, что свидетельствует об



увеличении срока погашения задолженности и оценивается отрицательно, поскольку свидетельствует об увеличении продаж работ и услуг с отсрочкой платежа. В 2018 году по сравнению с 2017 годом доля сомнительной дебиторской задолженности увеличилась в 1,23 раза и составила 2,93 % от общей величины дебиторской задолженности. Доля дебиторской задолженности в объеме оборотных активов в 2018 году увеличилась на 6,98 % и составила 48,9 %, за счет увеличения общего показателя дебиторской задолженности. Увеличение данного показателя говорит о том, что все большая часть оборотных активов временно отвлекается из оборота и не участвует в процессе текущей деятельности ООО «Рубикон Амур», что является негативным явлением для объекта исследования.

Оборачиваемость кредиторской задолженности – это аналитический показатель, характеризующий скорость погашения фирмой долгов перед поставщиками. Расчет оборачиваемости кредиторской задолженности необходим как для анализа состояния собственной финансовой устойчивости, так и для оценки платежеспособности контрагентов-покупателей.

На втором этапе рассчитаем средний срок оборота кредиторской задолженности. Средний срок оборота кредиторской задолженности - это средний срок возврата кредита в днях, он определяется путем деления количества дней в году (365) на *K об.*

Показатели оборачиваемости представлены в таблице 20.

Таблица 20 – Оценка оборачиваемости кредиторской задолженности ООО «Рубикон Амур» за 2016-2018 гг

Показатели	Величина, тыс. руб.			Отклонения			
	2016	2017	2018	2017-2016		2018-2017	
				абсолютное	относительное	абсолютное	относительное
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка от реализации, тыс. руб.	81660	53050	36554	-28610	-35,04	-16496	-31,10
Прибыль от реализации, тыс. руб.	17 924	3 379	2 915	-14545	-81,15	-464	-13,73
Средняя кредиторская задолженность, тыс. руб.	19979	25081	26847	5102	25,54	1766	7,04

Продолжение таблицы 20

1	2	3	4	5	6	7	8
Коэффициент оборачиваемости, количество оборотов	4,09	2,12	1,36	-1,9721	-48,25	-0,75	-35,63
Продолжительность периода оборота, дни	89,30	172,5	268,1	83,3	93,24	95,51	55,35
Продолжительность финансового цикла, дн.	13,9	12,5	44,53	-1,4	-10,07	32,03	256,24
Прибыль на 1 руб. кредиторской задолженности, руб.	0,90	0,13	0,11	-0,7624	-84,98	-0,02	-19,41
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности на базе себестоимости продаж							
Себестоимость продаж, тыс. руб.	54200	45503	29082	-8697	-16,05	-16421	-36,09
Оборачиваемость кредиторской задолженности, раз	2,71	1,81	1,08	-0,8986	-33,12	-0,73	-40,29
Период погашения кредиторской задолженности, дней	134,5	201,2	336,9	66,641	49,53	135,76	67,48

Скорость оборачиваемости кредиторской задолженности за рассматриваемый период замедляется. В 2016 году этот показатель составил 2,71 оборота, а средний срок возврата долгов предприятия – 134,5 дней. К концу 2018 года оборачиваемость снизилась до 1,08 оборота, а срок возврата долгов предприятия увеличился на 337 дней, данная ситуация может свидетельствовать о снижении платежной дисциплины предприятия.

Как отрицательный момент следует рассматривать и отрицательное значение продолжительности финансового цикла, т.е. уровень платежеспособности предприятия очень низкий и оборотных средств недостаточно для покрытия имеющихся обязательств.

Завершающим этапом анализа дебиторской задолженности является расчет коэффициента соотношения дебиторской и кредиторской задолженности, который позволит судить о рациональности использования средств в обороте ООО «Рубикон Амур».

Для более детального анализа структуры всей задолженности целесообразно рассмотреть соотношение дебиторской и кредиторской задолженности. Положительным является уменьшение этого отношения.

Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности – важный показатель для анализа финансовой устойчивости компании. Он позволяет наглядно оценить, насколько эффективно работает компания в целях обеспечения будущей прибыли, а также позволяет судить об оптимальности использования заемных средств для развития бизнеса (таблица 21).

Далее необходимо сравнить абсолютные величины дебиторской и кредиторской задолженности, а также рассчитать коэффициент их соотношения. Сравнение абсолютных величин дебиторской и кредиторской задолженности в ООО «Рубикон» представлено в таблице 21.

Таблица 21 – Сравнение абсолютных величин дебиторской и кредиторской задолженности в ООО «Рубикон» за 2016-2018 гг

Год	Размер задолженности, тыс. руб.		Превышение кредиторской за- долженности над дебиторской		Коэффициент со- отношения деби- торской и креди- торской задолжен- ности
	дебиторской	кредиторской	тыс. руб.	раз	
2016	22046	22158	112	1,01	0,99
2017	25105	28004	2899	1,12	0,90
2018	28105	25690	-2415	0,91	1,09

Как видно из таблицы 21 за рассматриваемый период размер кредиторской задолженности превышал дебиторскую только в 2016 году на 112 тыс. руб, в 2017 году на 2899 тыс. руб. В другие годы кредиторская задолженность была ниже дебиторской. Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности показал, что в 2018 году 0,9 руб. дебиторской задолженности выпадает на один рубль кредиторской.

Таким образом, из проведенного анализа следует, что в ООО «Рубикон Амур» в структуре задолженности с поставщиками преобладает дебиторская задолженность. Она превышает кредиторскую в несколько раз. Вместе они имеют

динамику к росту и за последние 3 года их объемы значительно увеличились. При этом возросло количество заключаемых договоров, как преобладающих – договоров поставки, так и второстепенных, то есть договоров купли-продажи.

На конец 2018 года ООО «Рубикон Амур» имела долг перед 11 поставщиками, и в совокупности он составляет 13160 тыс. руб. Динамика оборачиваемости показала, что в организации нет установившейся стабильности. Организация может не платить по обязательствам длительное время, а поставщики могут задерживать товар. Но, несмотря на это деятельность организации, за рассматриваемый период может быть оценена как стабильная, расчеты с поставщиками были отлажены и надежны, и начиная с 2017 года ситуация стала ухудшаться. Положительным является то, что у предприятия нет кредиторской задолженности срок по оплате, которой уже истек. Сейчас ООО «Рубикон Амур» находится в состоянии спада деятельности и для того, чтобы вернуться в прежний ритм работы, ей необходимы кардинальные изменения, которые смогут поспособствовать этому процессу.

Для оптимизации дебиторской и кредиторской задолженности необходимо проводить внутренний контроль за выполнением дебиторской и кредиторской задолженности по кредитам, что должно быть специализированной подсистемой оперативного надзора за состоянием таких объектов как:

- 1) учетные регистры, отражающие исполнение правил бухгалтерского (финансового и налогового учета расходов по банковским кредитам;
- 2) показатели финансовой и налоговой отчетности как результаты учета;
- 3) показатели управленческого учета как реализация методов управления дебиторской и кредиторской задолженностью по банковским кредитам;
- 4) специальные расчеты по кредитному портфелю, необходимые компании для формирования оптимальной кредитной политики.

### **3.3 Мероприятия по совершенствованию управления дебиторской и кредиторской задолженностью на предприятии**

По итогам анализа во второй главе установлено, что в ООО «Рубикон Амур»

наблюдается стабильный рост дебиторской и кредиторской задолженности, несоответствие финансово-экономических показателей нормативным значениям, а также отсутствие анализа задолженности на предмет наличие сомнительных долгов, и как следствие отсутствие резервов по ним. Одной из основных причин роста дебиторской и кредиторской задолженности в ООО «Рубикон Амур» является несовершенство управления денежными потоками предприятия. Для авторемонтного предприятия очень важно предотвращать необоснованное увеличение дебиторов и суммы их долгов, высокорискованной дебиторской задолженности, своевременно выставить счета на оплату, отслеживать условия оплаты и своевременно принимать меры для погашения задолженности.

С целью минимизации рисков неплатежей, связанных с дебиторской и кредиторской задолженностью в ООО «Рубикон Амур» необходимо планирование процесса управления данными видами задолженности, необходимо оптимизировать их величину, то есть предотвратить их чрезмерное увеличение.

В то же время бухгалтеру ООО «Рубикон Амур» необходимо следить за расчетами с кредиторами, своевременно погашать им долги, в противном случае компания может потерять доверие своих поставщиков и будет иметь штрафные санкции по расчетам с контрагентами.

Управление дебиторской задолженностью является составной частью общей системы управления оборотными активами коммерческой организации. Применительно к задолженности заказчиков (покупателей) за поставку товаров, оказанные услуги или выполненные работы оно является одновременно элементом маркетинговой политики организации, направленной на максимизацию объема прибыли, установление взаимовыгодных отношений. Это помогает автосервису поддерживать конкурентную позицию, влияет на объем продаж, поддерживает сохранение клиентов, но также снижает финансовую ликвидность и увеличивает риск данного бизнеса.

От управления дебиторской задолженностью в значительной мере зависит как оборачиваемость, так и рентабельность оборотных активов предприятия. В балансе (разд. II «Оборотные активы») остатки дебиторской задолженности

обычно превышают общую сумму материально-вещественных активов, денежных средств и краткосрочных финансовых вложений. В то же время управление дебиторской задолженностью - средство увеличения объема продаж, предоставления заказчикам выгодных условий оплаты поставляемых товаров.

Поэтому чтобы улучшить экономические показатели, повысить финансовую стабильность и платежеспособность, а также пополнить оборотные активы целесообразно применить меры по снижению и предотвращению роста дебиторской и кредиторской задолженности, которые дадут ощутимый результат.

Основные проблемы управления дебиторской задолженностью в ООО «Рубикон Амур» представлены на рисунке 22.

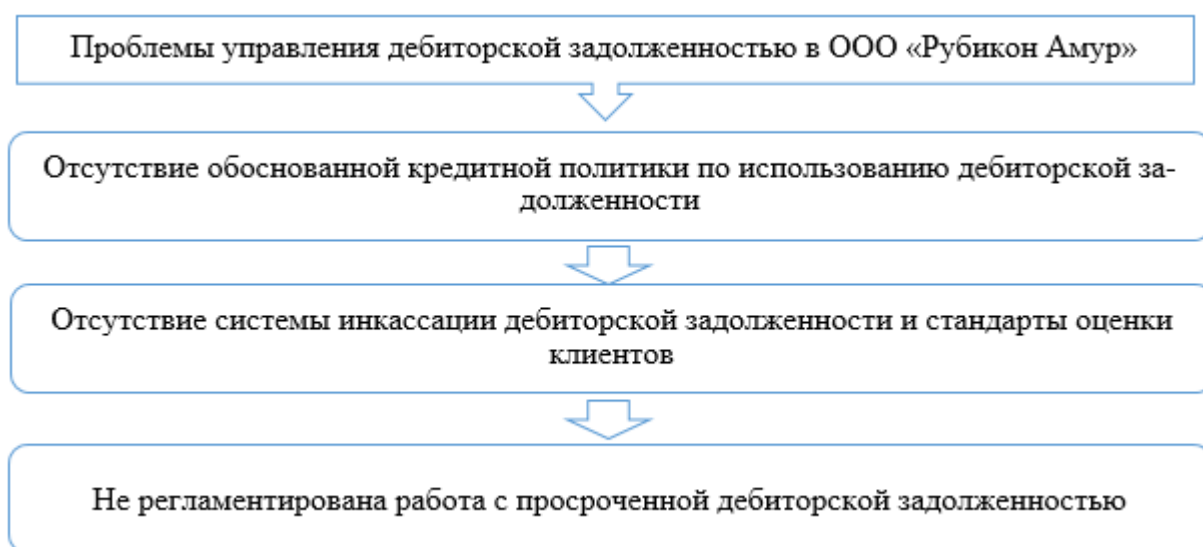


Рисунок 22 - Проблемы управления дебиторской задолженностью в ООО «Рубикон Амур»

К тому же ООО «Рубикон Амур» работает с небольшим количеством организаций, которые являются постоянными клиентами, что приводит к финансовой зависимости организации от их заказов и своевременного погашения ими услуг по ремонту транспортных средств.

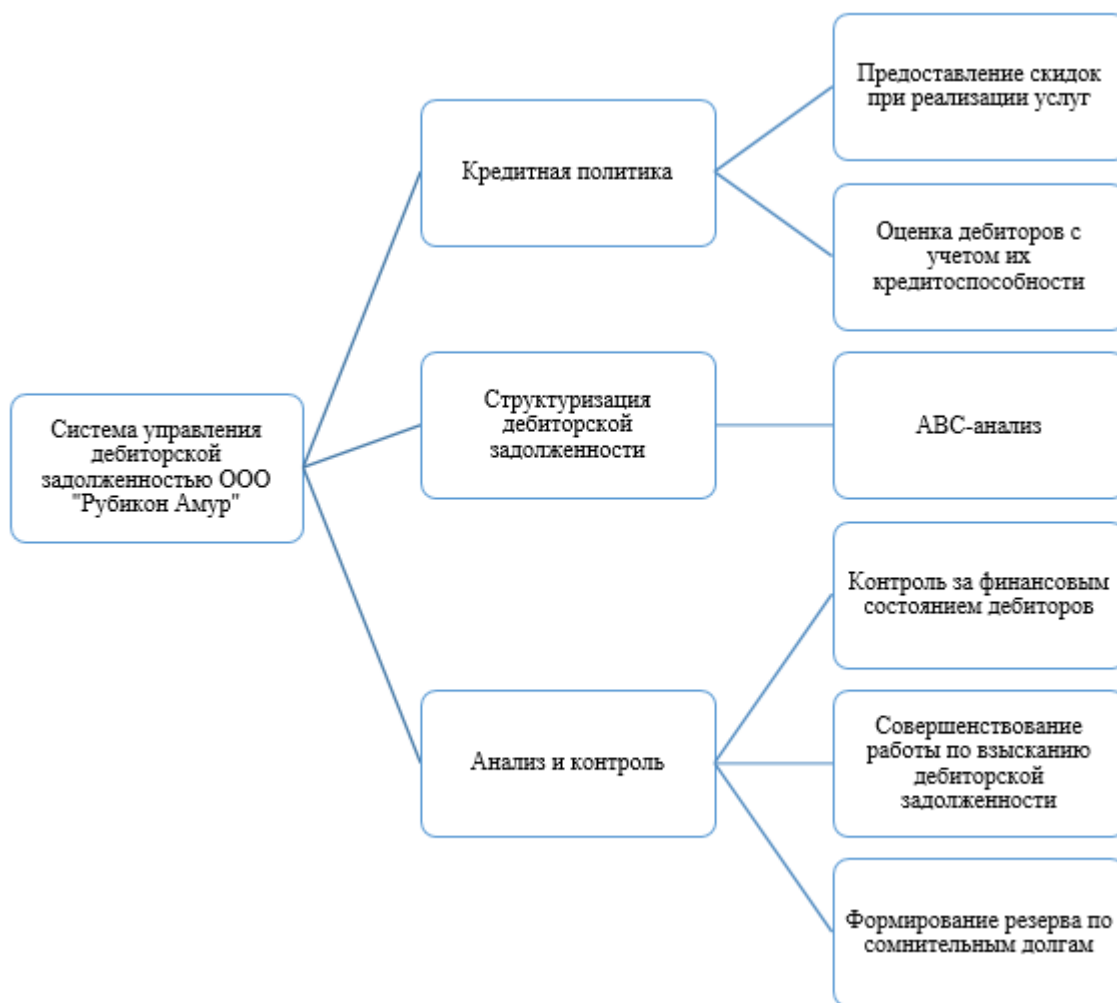


Рисунок 23 – Система управления дебиторской задолженностью ООО «Рубикон Амур»

В целях совершенствования управления дебиторской задолженности на анализируемом предприятии целесообразно проведение следующих мероприятий.

1) Постоянно контролировать состояние расчетов с покупателями и заказчиками. За соблюдением платежной дисциплины в ООО «Рубикон Амур» следит главный бухгалтер. Он сверяет расчеты с контрагентами и выявляет величину дебиторки. Задолженность конкретных дебиторов подразделяют на текущую, просроченную, исковую и т.д. Также выявляют мнимую дебиторку (когда услуги оплачены, но контрагент не представил первичные документы). В задачи бухгалтера также входит определение сроков погашения возникающей в процессе деятельности автосервиса дебиторской задолженности, выявление непогашенной в

срок дебиторской задолженности, контроль истечения срока ее исковой давности. Возникновение данных проблем можно выявить в процессе инвентаризации задолженностей. Инвентаризацию расчетов для определения дебиторской задолженности в ООО «Рубикон Амур» необходимо проводить раз в квартал. Главный бухгалтер составляет отчет о структуре просроченной задолженности на начало месяца. Финансовый результат организации на прямую зависит от правильности учета и контроля дебиторской задолженности;

2) На основе результатов проведенной в ООО «Рубикон Амур» инвентаризации по выявлению дебиторской задолженности, срок погашения которой истекает, необходимо разработать план мероприятий по работе с конкретными покупателями и заказчиками (рисунок 24).



Рисунок 24 - Мероприятий по работе с просроченной задолженностью

На данном этапе используют разные способы возврата долга: от телефонных переговоров до претензий. При работе с должниками целесообразно согласовать график погашения задолженности и в письменном виде уведомить клиента о необходимости погасить долг к указанному сроку.

Процедура взыскания дебиторской задолженности включает условия и



форму предварительного и последующего напоминания должникам о дате платежа, возможности пролонгации долга, времени и порядке взыскания долга, и других действиях (например, необходимо зачесть). Еще одним важным компонентом работы по предотвращению возникновения безнадежных долгов является прогнозирование и мониторинг платежеспособности клиентов.

При принятии решения о предоставлении клиенту отсрочки или рассрочки платежа за поставленные ремонтные услуги принимаются во внимание его платежеспособность, деловая репутация и опыт предыдущих отношений.

Предварительно заказчиков можно сгруппировать (рисунок 25)

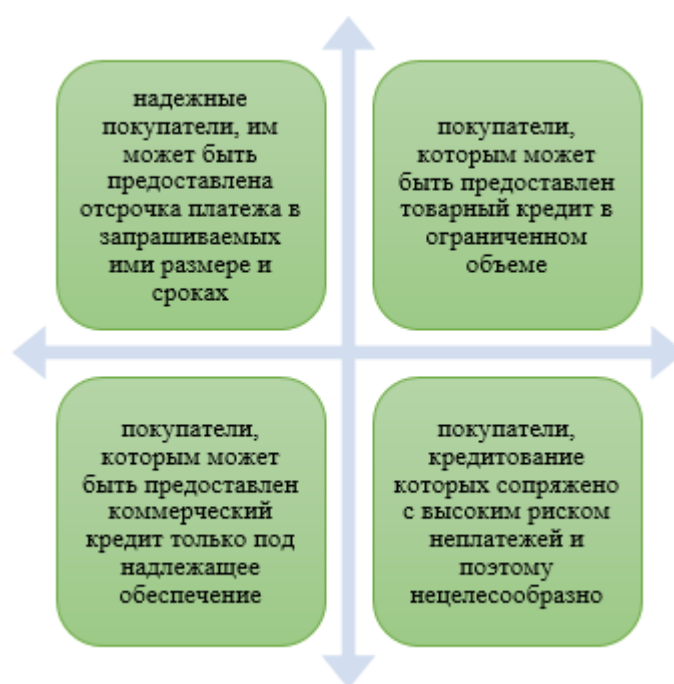


Рисунок 25 – Группировка контрагентов по категориям

Предварительно выявив проблемы финансового положения клиента, на стадии заключения договора на ремонт автомобиля, можно внести корректировки в договор, например, что необходимо внести 30 процентов оплаты, либо сократить кредитный лимит с целью минимизации риска просроченной и безнадежной задолженности.

Разумеется, ООО «Рубикон Амур» не может проводить подробный анализ состояния клиентов и требовать предоставления всей соответствующей информа-

ции и отчетов. Однако о платежеспособности клиентов можно судить по косвенным признакам, таким как: негативная информация о должнике в открытых источниках (СМИ, Интернет); негативные отзывы деловых партнеров; на основании анализа бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах.

Условия и сроки оплаты должны быть четко указаны на стадии заключения договоров за произведенный ремонт, которые необходимо регулярно подтверждать. В ООО «Рубикон Амур» в договорах рассрочки необходимо предусмотреть штрафные санкции. Шкала штрафных санкций представлена в таблице 23, и устанавливает фиксированную величину штрафов для каждого контрагента в зависимости от срока просрочки платежа.

Таблица 22 – Система применения штрафных санкций в связи с нарушением финансовой дисциплины ООО «Рубикон Амур»

Количество дней просрочки	от 0 до 10	от 11 до 30	от 31 до 60	от 60 до 90	Свыше 90
Размер пени, процент	1	2	3	4	5

Неустойка начисляется в процентном отношении к просроченной сумме за каждый день просрочки платежа.

Другим способом управлять дебиторской задолженностью можно, поощряя клиентов за досрочную оплату, предоставляя им скидки в зависимости от срока поступления средств на расчетный счет ООО «Рубикон Амур». В ООО «Рубикон Амур» скидки, предоставляемые покупателям и заказчикам, можно подразделить на две группы. Первую группу составляют так называемые торговые скидки, представляющие собой процент от базовой цены. Ко второй группе относятся скидки в зависимости от срока оплаты, согласно которым скидка в размере 2–5 процентов от перечисленной суммы предоставляется при полной или частичной предоплате заказа. Помимо этого, за досрочную оплату клиенты получают ежемесячные бонусы. Например, для расчета размера вознаграждения за досрочную оплату была взята ставка в размере 20 процентов годовых, предлагаемая факторинговыми компаниями при финансировании дебиторки с большой отсрочкой

(90–120 дней). Это значение разделили на количество дней в году. В результате бонус за один день на тот момент составлял 0,055 процента от суммы задолженности. Допустим, покупатель оплатил товар за 15 дней до окончания срока, на который предоставлена отсрочка, тогда его бонус составит 0,83 процента от суммы дебиторской задолженности ( $0,055 \times 15$ ).

Данные мероприятия позволят контролировать состояние дебиторской задолженности с момента подписания договора. Тщательная проверка контрагентов на предмет его текущей платежеспособности и состояния выполнять свои финансовые обязательства поможет избежать просрочки платежей, а также заранее установить будет ли клиент будет ответственно исполнять договор.

ООО «Рубикон Амур» необходимо следить за соотношением дебиторской и кредиторской задолженности.

Таким образом, комплекс предложенных мероприятий, направленных на совершенствование управления дебиторской и кредиторской задолженностью позволит сократить риски невозврата денежных средств, планировать суммы возможных поступлений от дебиторов, которые в свою очередь можно использовать для оплаты собственных обязательств перед кредиторами.

### **3.4 Оценка эффективности предложенных мероприятий**

Избежать возникновения просроченной дебиторской задолженности и сохранить платежеспособность предприятия, можно только работая со всеми контрагентами на условиях стопроцентной предоплаты. В таком случае велика вероятность потери значительной доли клиентов. Решением проблемы могут быть не только сложные системы анализа платежеспособности контрагентов, но и специальные условия договора, которые помогут снизить риск неполучения платежа.

Как говорилось выше одним из наиболее эффективных инструментов снижения риска просроченной дебиторской задолженности является система скидок и штрафов. В процессе текущей деятельности автосервиса проводится постоянный мониторинг фактической дебиторской задолженности на предмет нарушения сроков исполнения обязательств клиентами.

Проведем расчет эффективности начисления штрафных санкций в соответствии с таблицей 22. За незначительные нарушения штрафы не налагаются, поскольку это может негативно сказаться на взаимоотношениях с клиентами и в конечном итоге на обороте компании.

Начисленные и взысканные штрафы должны быть учтены в составе прочих доходов. Сумма прочих доходов облагается налогом на прибыль в размере 20 % в соответствии с общей системой налогообложения.

Таблица 23 – Расчет штрафных санкций в ООО «Рубикон Амур»

Наименование дебитора	Сумма задолженности, тыс. руб.	Срок просрочки, дней	Размер пени, процент	Сумма пени, тыс. руб.
ООО «Импорт-терминал»	445	7	0,01	31,15
ООО «АРС»	817	35	0,03	857,85
ООО «Экспресс АВ»	1084	18	0,02	390,24
ООО «ОМИК»	209	12	0,02	50,16
Итого по всем дебиторам	2555			1329,4

Для оценки эффективности применения штрафных санкций пересчитаем показателя отчета о финансовых результатах за 2018 год, результаты оформим в таблице 24.

Таблица 24 – Сравнение показателей отчета о финансовых результатах с учетом начисления пени

Наименование показателя	Значение показателя, тыс. руб.		Абсолютное отклонение, тыс. руб.	Относительное отклонение
	до использования штрафов	после использования штрафов		
1	2	3	4	5
Выручка	36554	36554	0	100
Себестоимость продаж	29082	29082	0	100
Валовая прибыль (убыток)	7472	7472	0	100
Коммерческие расходы	4320	4320	0	100
Управленческие расходы	237	237	0	100

1	2	3	4	5
Прибыль (убыток) от продаж	2915	2915	0	100
Прочие доходы		1329,4	1329,4	
Прочие расходы	205	205	0	100
Прибыль (убыток) до налогообложения	2710	4039,4	1329,4	149,06
Текущий налог на прибыль	542	807,88	265,88	149,06
Чистая прибыль (убыток)	2168	3231,5	1063,5	149,06

Таким образом, проведенные расчеты показывают, что применение штрафных санкций к клиентам, не соблюдавшим финансовую дисциплину, положительно влияют на динамику доходов, в частности прочие доходы возросли на 1329,4 тыс. руб. При этом прибыль до налогообложения возросла с 2710 тыс. руб. до 4039,4 тыс. руб., или на 49,06 %, что привело к росту налога на 265,88 тыс. руб. Вышеназванные изменения привели к росту чистой прибыли 1063,5 тыс. руб. или на 49,06 %.

Рассмотрим эффективность мероприятия по управлению дебиторской задолженностью через применение системы скидок и проведения взаимозачетов.

В ООО «Рубикон Амур» клиентам могут быть предложены два варианта скидок в зависимости от внесенной предоплаты рисунок 26.

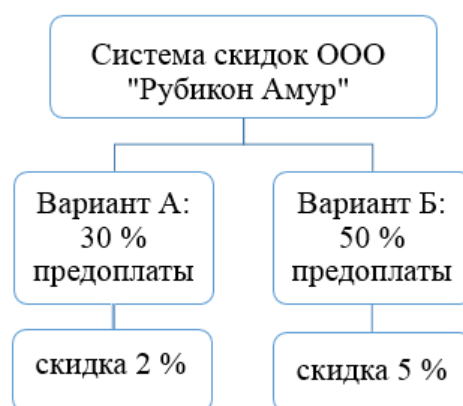


Рисунок 26 – Система скидок ООО «Рубикон Амур»

При предоставлении рассрочки платежа на 7 дней скидки не предусмотрены.

В таблице 25 представлены основные показатели, на которых отразится введение подобной политики управления расчетами.

Таблица 25 - Преимущества ООО «Рубикон Амур» от использования системы скидок

Показатель	Без скидки	Со скидкой	Изменения
Предоставляется скидка в размере 2 % при предоплате 30 %			
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	28572	20000,40	-8571,60
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	1,28	1,83	0,55
Период погашения дебиторской задолженности, дней	285,30	199,71	-85,59
Предоставляется скидка в размере 5 % при предоплате 50 %			
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	28572	10000,20	-18571,80
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	1,28	3,66	2,38
Период погашения дебиторской задолженности, дней	285,30	99,85	-185,44

На основании вышеприведенных расчетов можно сделать следующие выводы. В случае если покупатель предпочтет вариант А, то сумма дебиторской задолженности снизится с 28572 тыс. руб. до 20000,40 тыс. руб. К тому же подобная динамика приведет к увеличению коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности на 0,55.

Получается, что до внедрения скидки дебиторская задолженность превращалась в денежные средства в среднем 1,28 раз, а после - уже 1,83 раз. При этом период погашения данного вида задолженности снизился на 85 дней. Подобная динамика оценивается положительно, так как сокращается срок возврата покупателями своей задолженности.

При выборе варианта Б общая сумма дебиторской задолженности сократится на 18571,80 тыс. руб. Это приведет к тому, что значение коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности после внедрения скидки составит 3,66, что на 2,38 больше, чем до предоставления скидки. Предположительно рост оборачиваемости данной задолженности также будет иметь правильную динамику, а

именно снизится в среднем с 285 дней до 99 при использовании системы скидок.

При этом необходимо рассчитать сумму дополнительной прибыли при введении скидок, на основании таблицы 26.

Таблица 26 - Расчет дополнительной прибыли при использовании скидок

Вариант	Размер скидки, процент	Дебиторская задолженность, тыс. руб.	Изменение	Расчет
А	2	28572	8571,60	$8571,60 - 28572 \times 0,02 = 8000,16$
Б	5	28572	18571,80	$18571,80 - 28572 \times 0,05 = 17143,2$

В целом можно сказать, что внедрение такого направления корректировки величины дебиторской задолженности положительно скажется на финансовом состоянии ООО «Рубикон Амур». При этом наибольший эффект можно получить при использовании 5 % скидки в случае предоплаты в размере 50 % от общей стоимости продукции. При выборе такого варианта развития событий ООО «Рубикон Амур» получит максимально возможную дополнительную прибыль в размере 17143,2 тыс. руб.

Затем проанализируем возможность сокращения кредиторской задолженности за счет взаимозачетов. В таблице 27 представлены сводные данные организаций, по которым можно произвести взаимозачеты.

Таблица 27 - Сводные данные дебиторской и кредиторской задолженности ООО «Рубикон Амур» на 01 января 2019 года

Наименование покупателей	Дебиторская задолженность, тыс. руб.	Кредиторская задолженность, тыс. руб.	Разница, тыс. руб.
ООО «Феникс»	450	366	84
ОАО «Ремдизель»	4245	5684	1436
ООО «СпецМаш»	476	565	89
Итого	5171	6612	1609

На основании приведенных в таблице 27 данных можно сказать, что общая сумма дебиторской задолженности по вышеуказанным организациям составляет

5171 тыс. руб., а общая сумма кредиторской – 6612 тыс. руб. Если эти предприятия погасят свою дебиторскую задолженность, то кредиторская задолженность будет уменьшена на ту же сумму. Также необходимо уточнить, что оставшуюся разницу от данной суммы кредиторской задолженности можно снизить частично за счет реализации продукции, выполнения работ и оказания услуг следующим предприятиям:

- ООО «Феникс» - 84 тыс. руб.;
- ОАО «Ремдизель» – 1436 тыс. руб.;
- ООО «СпецМаш» - 89 тыс. руб.

Таким образом, получается, общая сумма оставшейся кредиторской задолженности равна 1609 тыс. руб. Предположим, что в данной ситуации произойдет снижение кредиторской задолженности на 30 %, или 7707 тыс. руб. Затем рассмотрим результат данного направления корректировки суммы кредиторской задолженности по данным таблицы 28.

Таблица 28 - Экономическая эффективность от применения взаимозачетов ООО «Рубикон Амур»

Показатель	До использования взаимозачетов	После использования взаимозачетов	Отклонение	
			абсолютное, тыс. руб.	относительное, процент
Выручка от реализации, тыс. руб.	36554	47520,2	10966	130
Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.	29082	37806,6	8724,6	130
Прибыль от продаж, тыс. руб.	2915	3789,5	874,5	130
Чистая прибыль, тыс. руб.	2168	2818,4	650,4	130
Рентабельность продаж, процент	7,97	7,97	-	-
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	25690	17983	-7707	30



Исходя из данных таблицы 28, можно сказать, что после введения этого события ООО «Рубикон Амур» сократит сумму кредиторской задолженности на 30 %. В то же время можно ожидать увеличения выручки от продаж в сумме 10966 тыс. руб. Себестоимость реализованной продукции также увеличится с 29082 до 37806,6 тыс. руб. Чистая прибыль вырастет на 30 % и составит 2818,4 тыс. руб. В свою очередь, рентабельность продаж не изменится в результате использования неттинга, поскольку темпы роста прибыли от продаж соответствуют темпам роста выручки от продаж.

Использование в коммерческой деятельности ООО «Рубикон Амур» системы взаимозачетов, позволяют сбалансировать размеры дебиторской и кредиторской задолженности и обеспечивать более выгодные ключевые показатели эффективности деятельности предприятия.

Эффективность предложенных мероприятий можно оценить, сопоставив финансовые показатели компании до начала внедрения мероприятий управления дебиторской задолженностью и после введения этих мер.

Результаты проведенной работы могут быть внедрены в деятельность организации с начала нового отчетного периода после внесения соответствующих изменений в кредитную политику организации. Использование полученных результатов позволит оптимизировать, в первую очередь, работу бухгалтера, а также наладить взаимоотношения между подразделениями организации друг с другом и поможет повысить качество работы в области кредиторской задолженности.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе исследования были рассмотрены понятие, сущность и структура дебиторской и кредиторской задолженности, а также методы анализа дебиторской и кредиторской задолженности.

Исходя из приведенных трактовок определения дебиторская и кредиторская задолженность являются неизбежным следствием существующей в настоящее время системы денежных расчетов между организациями, при которой всегда имеется разрыв времени платежа с моментом перехода права собственности на товар, между предъявлением платежных документов к оплате и временем их фактической оплаты.

При изучении организационно-экономической характеристики ООО «Рубикон Амур» выяснилось, что общество является организацией, которая занимается техническим обслуживанием и ремонтом автомобилей. Организационная структура имеет линейно-функциональный тип.

Анализируя основные экономические показатели деятельности ООО «Рубикон Амур», пришли к выводу, не смотря на то что организация имеет положительный финансовый результат на протяжении исследуемого периода наблюдался спад ключевых показателей, в частности чистая прибыль за прошедший год снизилась на 15 %.

Был проведен горизонтальный и вертикальный анализ бухгалтерского баланса, в ходе которого выяснилось, что за последние три года дебиторская задолженность имела наибольшую долю в оборотных активах, в то время как этот показатель имеет тенденцию к увеличению. Компания также имеет большой запас запасных частей на складе. В отчетном периоде компания имеет высокую кредиторскую задолженность перед поставщиками, в структуре баланса за отчетный период заемные средства имеют небольшой процент.

По данным анализа отчета о финансовых результатах ООО «Рубикон Амур» за трехлетний период наиболее существенными показателями, оказывающими влияние на чистую прибыль, являются только доходы от обычных видов деятельности. За рассматриваемый период на снижение финансового результата

повлияло уменьшение продаж, увеличение себестоимости продаж, коммерческих и управленческих расходов, а также повышение цен на услуги и соответственно инфляция.

Анализ финансового положения ООО «Рубикон Амур» позволил сделать вывод о том, что в настоящее время деятельность компании нестабильна и имеет тенденцию к снижению. Основными факторами, оказывающими влияние на низкие показатели деятельности, являются снижение потребительского спроса, нарушение договорных и платежно-расчетных обязательств как самой фирмой, так и ее контрагентами. ООО «Рубикон Амур» зависимо от внешних источников финансирования, неспособно в достаточно короткие сроки покрывать свои обязательства.

Так же, был проведен анализ дебиторской и кредиторской задолженности в общем объеме данных видов задолженностей и по группе поставщиков за каждый год. Общая доля дебиторской задолженности поставщиков превышает кредиторскую. Учитывая выявленные в ходе анализа дебиторской и кредиторской задолженности недостатки, был предложен ряд мероприятий по их устранению.

В связи с этим в целях совершенствования управления дебиторской и кредиторской задолженностью нами предложена система мероприятий по выходу из сложившейся ситуации:

- 1) Постоянно контролировать состояние расчетов с покупателями и заказчиками
- 2) Проводить инвентаризацию по выявлению дебиторской задолженности, срок погашения которой истекает, и на ее основе проводить мероприятия по работе с просроченной задолженностью с конкретными покупателями и заказчиками.
- 3) Другая важная составляющая работы по предотвращению появления безнадежных долгов - прогнозирование и мониторинг платежеспособности клиентов. При решении вопроса о предоставлении заказчику отсрочки или рассрочки платежей за поставленную продукцию учитываются его платежеспособ-

ность, деловая репутация, опыт прежних взаимоотношений. Предварительно заказчиков можно сгруппировать.

4) При заключении договоров предусмотреть систему штрафных санкций за несвоевременное исполнение финансовых обязательств. Проведенные расчеты показали, что применение штрафных санкций положительно влияют на динамику доходов, в частности на рост прочих доходов, за счет которых увеличивается прибыль до налогообложения и соответственно чистая прибыль.

5) Управлять дебиторской задолженностью можно, поощряя клиентов за досрочную оплату, предоставляя им скидки в зависимости от срока поступления средств на расчетный счет ООО «Рубикон Амур». Предложено два варианта скидок: при внесении 30 % предоплаты скидка составит 2 % от общей суммы договора, при внесении 50 % предоплаты скидка составит 5 %. За счет внедрения данного мероприятия ООО «Рубикон Амур» может получить максимально возможную дополнительную прибыль в размере 17143,2 тыс. руб.

6) Сокращение кредиторской задолженности за счет взаимозачетов. С клиентами в ходе взаимодействия, с которыми возникают встречные обязательства производить сводный анализ дебиторской и кредиторской задолженности и применять систему взаимозачетов. Расчеты показали, что после введения данного мероприятия у ООО «Рубикон Амур» сумма кредиторской задолженности сократится на 30 %. При этом увеличатся показатели выручки от реализации, чистой прибыли.

При условии выполнения всех предложенных рекомендаций ООО «Рубикон Амур» повысит эффективность управления дебиторской и кредиторской задолженностью.

Подводя итог проведенному исследованию, можно сделать вывод, что грамотно выстроенная кредитная политика способна качественно повлиять на величину дебиторской и кредиторской задолженности, сбалансировать их размер, представить более выгодно ключевые показатели деятельности предприятия.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Алексеева, Г.И. Актуальные аспекты учета и управления дебиторской задолженностью в современных условиях / Г.И. Алексеев, А.М. Парагульнов // Международный бухгалтерский учет. – 2016. – № 20. – С. 46-55.
- 2 Арсенова, Е.В. Экономика фирмы: схемы, определения, показатели [Электронный ресурс]: справочное пособие / Е.В. Арсенова, О.Г. Крюкова. - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 248 с. – Режим доступа: <http://znanium.com> (дата обращения: 14.03.2019)
- 3 Артемова, И.В. Просроченная дебиторская и кредиторская задолженность / И.В. Артемова // Советник в сфере образования. – 2016. - № 7. – С.19-24.
- 4 Бесаев, М.М. Дебиторская и кредиторская задолженность: сущность и взаимосвязь в контексте анализа отчетности / М.М. Бесаев, П.А. Ануфриенко // Бухгалтерский учет, анализ и аудит. – 2017. - № 8. – С. 255-259.
- 5 Блинова, А.Е. Дебиторская и кредиторская задолженность: их взаимосвязь и направления оптимизации / А.Е. Блинова // Контентус. – 2016. - № 4.- С.1-9.
- 6 Богомолов, А.М. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью как элемент системы внутреннего контроля в организации / А.М. Богомолов // Современный бухучет. – 2014. – № 5. – С. 46-51.
- 7 Бланк, И.А. Финансовый менеджмент: учеб. пособие / И.А. Бланк. – М.: Ника-Центр, 2018. – 324 с.
- 8 Васильева, Л.С. Финансовый анализ / Л.С. Васильева, М.В. Петровская. - М.: КНОРУС, 2018. – 475 с.
- 9 Валинуров, Т.Р. Специфика оценки дебиторской и кредиторской задолженностей предприятия / Т.Р. Валинуров, Т.В. Трофимова // Международный бухгалтерский учет. – 2014. – № 3. – С. 33-44.
- 10 Воронченко, Т.В. Анализ и управление текущей дебиторской задолженностью / Т.В. Воронченко // Бухучет в строительных организациях. – 2016. – № 8. – С. 51-55.

- 11 Галактионова, Н.В. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью в организациях / Н.В. Галактионова / Вестник Тихоокеанского государственного университета. - 2016. - № 1. - С. 143-146.
- 12 Глухова, И.М. Дебиторская и кредиторская задолженность и ее состояние в процессе функционирования организации / И.М. Глухова, О.В. Буриная // Проблемы финансов, кредита и бухгалтерского учета в условиях реформирования экономики. – 2018. - № 3. – С.233-236.
- 13 Горшкова, Н.В. Оценка состояния дебиторской и кредиторской задолженности в агропродовольственных холдингах / Н.В. Горшкова, О.В. Хмелева // Международный бухгалтерский учет. – 2015. – № 22. – С. 27-38.
- 14 Горфинкель, В.Я. Экономика фирмы (организации, предприятия): учебник / В.Я. Горфинкель, Т.Г. Попадюк; под ред. Б.Н. Чернышева, В.Я. Горфинкеля. - М.: Вузовский учебник: НИЦИНФРА-М, 2017. - 296 с.
- 15 Гужавина, Н.А. Характеристика ключевых подходов к управлению дебиторской и кредиторской задолженностью организации / Н.А. Гужавина, В.А. Кибенко // Молодой ученый. - 2017. - № 13. - С. 268-270.
- 16 Гужавина, Н.А. К вопросу о дебиторской и кредиторской задолженности / Н.А. Гужавина // Молодой ученый. – 2017. – № 12. – С. 270-273.
- 17 Дербичева, А.А. Анализ состояния дебиторской и кредиторской задолженностей и направления их оптимизации / А.А. Дербичева, Е.Н. Новохацкая // Калужский экономический вестник. - 2017. - № 3. - С. 24-27.
- 18 Емелин, В.Н. Управление кредиторской задолженностью организации / В.Н. Емелин, Е.И. Пивкина // Молодой ученый. – 2014. – № 8. – С. 465–467.
- 19 Жданов, А.Ю. Методика оценки и анализа кредиторской и дебиторской задолженностей / А.Ю. Жданов, Л.В. Зубенко, Е.В. Иода // Социально-экономические явления и процессы. - 2018. - № 1. - С. 92-96.
- 20 Зарецкая, В.Г. Оценка и анализ дебиторской и кредиторской задолженностей с учетом фактора времени / В.Г. Зарецкая // Международный бухгалтерский учет. - 2014. - № 29. - С. 44 - 53.
- 21 Зуй, Н.П. Влияние дебиторской и кредиторской задолженности на

финансовые результаты предприятия и методы управления ею / Н.П. Зуй // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – № 4. – С. 133-141.

22 Ковалев, В.В. Финансовый анализ / В.В. Ковалев. - М.: Финансы и статистика, 2016. – 345 с.

23 Когденко, В.Г. Экономический анализ: учеб. пособие. / В.Г. Когденко – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 392 с.

24 Климова, Н.В. Аналитические исследования в управлении дебиторской и кредиторской задолженностью организации / Н.В. Климова // Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет. – 2016. – № 5. – С. 3-9.

25 Клычова, Г.С. Дебиторская задолженность: сущность и определение / Г.С. Клычова, З.З. Хамидуллин // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. – 2016. – № 16. – С. 40-45.

26 Колондаева Н.С. Дебиторская задолженность: оценка и пути снижения / Н.С. Колондаева // Актуальные проблемы финансирования и налогообложения АПК. – 2017. - № 5. – С. 74-78.

27 Короткова, М.В. Анализ и эффективное управление дебиторской и кредиторской задолженностью организации / М.В.Короткова // Налоги и налоговое планирование. – 2017. – № 8. – С. 11-18.

28 Коровина, Л.Н. К вопросу о дебиторской и кредиторской задолженности / Л.Н. Коровина, С.Н. Кобякова // Социально-экономические явления и процессы. – 2017. – № 7. – С.78–82.

29 Кочкина, Н.И. Функции системы управления дебиторской и кредиторской задолженностью / Н.И. Кочкина // Академический вестник. – 2016. - № 3. – С. 172-181.

30 Криушкина, А.А. Контроль за дебиторской и кредиторской задолженностями в организации / А.А. Криушкина // Аллея науки. - 2017. - № 9. - С. 179-183.

- 31 Купрюшина, О.М. Реализация системного подхода к экономическому анализу кредиторской задолженности организации / О.М. Купрюшина, О.М. Фоменко // Экономический анализ: теория и практика. – 2016. – № 21. – С. 15-19.
- 32 Малка, Е.В. Контроль дебиторской задолженности коммерческой организации / Е.В. Малка // Международный бухгалтерский учет. – 2017. – № 6. – С. 29-36.
- 33 Лапуста, М.Г. Финансы фирмы: учебное пособие / М.Г. Лапуста, Л.Г. Скамай. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 316 с.
- 34 Лысенко, Д. Управление кредиторской задолженностью / Д. Лысенко // Аудит и налогообложение. – 2016. – № 10. – С. 22-27.
- 35 Любушин, Н.П. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия / Н.П. Любушин, В.Б. Лещева, В.Г. Дьякова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. – 656 с.
- 36 Мелехина, Т.И. Учетно-аналитическое обеспечение внутреннего контроля за дебиторской и кредиторской задолженностью / Т.И. Мелехина // Бухгалтерский учет. – 2016. – № 23. – С. 22-25.
- 37 Мельников, М.А. Основные вопросы управления дебиторской и кредиторской задолженностью предприятия / М.А. Мельников, Ю.Р. Романова // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. - 2017. - № 1. - С. 13-16.
- 38 Морозова, С.Н. Анализ и оценка дебиторской и кредиторской задолженностей как способ повышения платежеспособности и финансовой устойчивости организации / С.Н. Морозова, С.А. Кращенко // Актуальные вопросы образования и науки. - 2016. - № 1. - С. 89-95.
- 39 Мощенко, О.В. Внутренний контроль расчетов с покупателями и заказчиками в сельскохозяйственных организациях / О.В. Мощенко, А.Ю. Усанов // Все для бухгалтера. – 2017. – № 4. – С. 23-27.
- 40 Никоноров, Ю.В. Проблемы управления дебиторской задолженностью / Ю.В. Никоноров // Бухгалтерский учет. – 2016. – № 3. – С.32-38.



- 41 Орлова, О.Е. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью в кризис / О.Е. Орлова // Актуальные вопросы бухгалтерского учета и налогообложения. – 2016. – № 7. – С. 58-66.
- 42 Парасоцкая, Н.Н. Управление долговыми обязательствами организации / Н.Н. Парасоцкая // Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет. – 2017. – № 1. – С. 7-15.
- 43 Парушина, Н.В. Анализ и эффективное управление дебиторской и кредиторской задолженностью организации / Н.В. Парушина // Научные записки ОрелГИЭТ. – 2016. - № 2. – С.161-166.
- 44 Петров, А.М. Повышение прозрачности показателя дебиторской задолженности в отчетности / А.М. Петров, Е.А. Полоус // Международный бухгалтерский учет. – 2017. – № 6. – С. 2-12.
- 45 Пушкина, Л.Н. Дебиторская и кредиторская задолженность: сущность и функциональные признаки / Л.Н. Пушкина // Аллея науки. – 2018. - № 8. – С.450-453.
- 46 Райзберг, Б.А. Современный социоэкономический словарь / Б.А. Райзберг. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 629 с.
- 47 Рошка, М.М. Мероприятия по повышению эффективности управления дебиторской и кредиторской задолженностями / М.М. Рошка, О.В. Тупицына // Молодой ученый. - 2019. - № 4. - С. 249-250.
- 48 Самсонов, Н.Ф. Финансы: учебник для вузов/ под ред. проф. Н.Ф. Самсонова. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 2016. – 495 с.
- 49 Учаева, Т.В. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью, как способ повышения финансовой устойчивости предприятия / Т.В. Учаева // Образование и наука в современном мире. Инновации. - 2016. № 6. - С. 104-110.
- 50 Шаповалова, Е.М. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью как основа обеспечения финансовой устойчивости предприятия / Е.М. Шаповалова // Актуальные проблемы современной науки, техники и образования. – 2017. – № 2. – С. 210-213.

51 Щербак, А.В. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью как основа обеспечения финансовой устойчивости предприятия / А.В. Щербак // Молодой ученый. - 2019. - № 2. - С. 298-300.

52 Юдина, Т.А. Оценка дебиторской и кредиторской задолженностей организации и подходы к управлению ими / Т.А. Юдина, А.А. Щегольская // Экономика и бизнес: теория и практика. - 2016. - № 9. - С. 104-109.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Бухгалтерский баланс ООО «Рубикон Амур»

Таблица А.1 – Бухгалтерский баланс ООО «Рубикон Амур» за 2016-2018 гг.

<b>АКТИВ</b>	Код стр.	2016 год	2017 год	2018 год
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Основные средства	1150	-	-	8822
Итого по разделу I	1100	-	-	8822
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Запасы	1210	6113	4258	8062
в том числе:				
Материалы	12101	-		
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	-		
Дебиторская задолженность	1230	22046	25105	28542
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-		
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	24314	17180	12865
Прочие оборотные активы	1260	-		
Итого по разделу II	1200	52473	46543	58291
<b>БАЛАНС</b>	1600	52473	46543	58321
<b>ПАССИВ</b>				
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10	10	10
Резервный капитал	1360	-		
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	23201	2547	18124
Итого по разделу III	1300	23211	2557	18134
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Заемные средства	1410	-		930
Прочие обязательства	1450	-		
Итого по разделу IV	1400	-		930
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Заемные средства	1510	7104	15982	13567
Кредиторская задолженность	1520	22158	28004	25690
Доходы будущих периодов	1530	-		
Оценочные обязательства	1540	-		
Прочие обязательства	1550	-		
Итого по разделу V	1500	29262	43986	40187
<b>БАЛАНС</b>	1700	52473	46543	58321

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Отчет о финансовых результатах ООО «Рубикон Амур»

Таблица Б.1 - Отчет о финансовых результатах ООО «Рубикон Амур» за 2016-2018 гг.

Наименование показателя	Код	2016 год	2017 год	2018 год
Выручка	2110	81660	53050	36554
Себестоимость продаж	2120	(542000)	(45503)	(29082)
Валовая прибыль (убыток)	2100	27460	7547	7472
Коммерческие расходы	2210	(7716)	(3822)	(4320)
Управленческие расходы	2220	(1820)	(346)	(237)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	17924	3379	2915
Доходы от участия в других организациях	2310	-	-	
Проценты к получению	2320	49	-	
Проценты к уплате	2330	-	-	
Прочие доходы	2340	20689		
Прочие расходы	2350	(34124)	(171)	(205)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	4538	3208	2710
Текущий налог на прибыль	2410	(673)	(642)	(542)
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	2 678	(19)	
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	-	
Изменение отложенных налоговых активов	2450	-	-	
Прочее	2460	(25)		
Чистая прибыль (убыток)	2400	3840	2547	2168