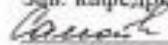


Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический  
Кафедра финансов  
Направление подготовки 38.04.01 – Экономика  
Направленность (профиль) образовательной программы Финансы, учет и нало-  
гообложение

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой  
 Е.А. Самойлова  
« 04 » 06 2022 г.

**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**

на тему: Совершенствование методики внутреннего контроля дебиторской за-  
долженности и ее апробация (на примере ООО «АМК Групп»)

Исполнитель  
студент группы 071 - ом

  
(подпись, дата)

А.Ю. Степовая

Руководитель  
доцент, канд. экон. наук

  
(подпись, дата)

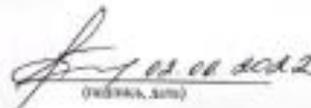
В.А. Якимова

Руководитель магистерской  
программы  
доцент, канд. экон. наук

  
(подпись, дата)

О.А. Цепелев

Нормоконтроль  
ассистент

  
(подпись, дата)

С.Ю. Колупаева

Рецензент  
доцент, канд. экон. наук

  
(подпись, дата)

Е.С. Рычкова

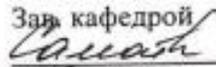
Благовещенск 2022

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

Факультет экономический  
Кафедра финансов

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой

 Е.А. Самойлова  
«19» 01 2022 г.

**ЗАДАНИЕ**

К выпускной квалификационной работе студента Степовой Анны Юрьевны

1. Тема выпускной квалификационной работы: Совершенствование методики внутреннего контроля дебиторской задолженности и ее апробация (на примере ООО «АМК Групп»)

(утверждена приказом от 20.05.2022 № 1064-уч)

2. Срок сдачи студентом законченной работы 01.06.2022 г.

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе: данные статистических сборников, учебная и научная литература, периодические издания, нормативно – правовые акты, официальные данные компании, официальные данные Федеральной налоговой службы

4. Содержание выпускной квалификационной работы (перечень подлежащих разработке вопросов): Теоретические аспекты организации системы внутреннего контроля компании; анализ внутреннего контроля дебиторской задолженности ООО «АМК Групп»; совершенствование методики внутреннего контроля дебиторской задолженности

5. Перечень материалов приложения: (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программных продуктов, иллюстративного материала и т.п.): Информация из Государственного ресурса бухгалтерской финансовой отчетности (Ресурс БФО); Пример акта сверки ООО «АМК Групп»; Положение о службе внутреннего контроля ООО «АМК Групп»; Справка о результатах проверки текстового документа на наличие заимствований

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

7. Дата выдачи задания 19.01.2022 г.

Руководитель выпускной квалификационной работы: Якимова В.А., доцент, канд. экон. наук

(фамилия, имя, отчество, должность, ученая степень, ученое звание)

Задание принял к исполнению (дата): 19.01.2022 г.

  
(подпись студента)

## РЕФЕРАТ

Магистерская диссертация содержит 82 с., 17 таблиц, 13 рисунков, 4 приложения, 79 источников.

### ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ, ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ, КОНТРАГЕНТ, ПОКАЗАТЕЛИ

Целью работы является совершенствование методики внутреннего контроля дебиторской задолженности и ее апробация на примере оптового предприятия.

Объектом исследования выступает дебиторская задолженность ООО «АМК Групп».

Предметом исследования является совершенствование системы внутреннего управления дебиторской задолженностью ООО «АМК Групп».

Первая глава работы содержит теоретические аспекты внутреннего контроля дебиторской задолженности компании, а именно: понятие внутреннего контроля, этапы контроля дебиторской задолженности, методы для его анализа, а также ключевые показатели при расчете эффективности дебиторской задолженности.

Во главе работы был проведен анализ внутреннего контроля дебиторской задолженности ООО «АМК Групп», а также классификация дебиторов на основании разделения их на группы по срокам оплаты товара. Благодаря проведенному анализу были выявлены клиенты с разными критериями надёжности. Также в данной главе были рассчитаны основные показатели контроля дебиторской задолженности.

В третьей главе работы были разработаны методы совершенствования внутреннего контроля дебиторской задолженности, а также рассчитан эффект от внедрения данных мероприятий.

В качестве теоретической базы и методологических рекомендаций при подготовке отчета по практике используются нормативные документы, материалы учебной литературы, периодических изданий.

Основу методологии составляют методы анализа изученной литературы, методы обобщения, систематизации.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение	7
1 Теоретические аспекты организации системы внутреннего контроля компании	9
1.1 Сущность, структура и назначение системы внутреннего контроля	9
1.2 Внутренний контроль дебиторской задолженности	13
1.3 Методы внутреннего контроля движения и образования дебиторской задолженности	17
1.4 Ключевые показатели при оценке дебиторской задолженности	20
2 Анализ внутреннего контроля дебиторской задолженности ООО «АМК Групп»	24
2.1 Краткая характеристика ООО «АМК Групп»	24
2.2 Анализ учетной политики ООО «АМК Групп»	32
2.3 Анализ дебиторов ООО «АМК Групп» по срокам оплаты товара	43
2.4 Анализ ключевых показателей контроля с дебиторской задолженностью	47
3 Совершенствование методики внутреннего контроля дебиторской задолженности ООО «АМК Групп»	51
3.1 Методы совершенствования внутреннего контроля с дебиторской задолженностью	51
3.2 Эффективность внедрения мероприятий по совершенствованию внутреннего контроля дебиторской задолженности	58
Заключение	62
Библиографический список	65
Приложение А Информация из Государственного ресурса бухгалтерской финансовой отчетности (Ресурс БФО)	73
Приложение Б Пример акта сверки ООО «АМК Групп»	76

Приложение В Положение о службе внутреннего контроля ООО «АМК Групп»	77
Приложение Г Справка о результатах проверки текстового документа на наличие заимствований	82

## ВВЕДЕНИЕ

В условиях нестабильности экономики России, а также в частности и коммерческим фирмам весьма немаловажно удерживать собственную экономическую стабильность, а также платежеспособность. Во многом этому содействует оперативность платежей дебиторов, которая обеспечивает поступление денежных средств в компанию, то, что дает возможность экономическому субъекту своевременно устремить поступившие ресурсы на ликвидацию кредиторской задолженности, увеличение производства, а также реализацию инвестиционных проектов.

С целью ликвидации риска дебиторской задолженности, а также увеличения производительности управления ею в компании следует сформировать хорошо организационный внутренний контроль над капиталом расчетов с дебиторами и гарантировать оперативное принятие управленческих заключений во взаимоотношении образующихся рисков. В организации управления дебиторской задолженности внутреннему контролю эксперты, а также практики, отводят особую роль, ориентируя на наличие того, что его отсутствие нередко приводит к отрицательным результатам для экономик и компании в целом.

В настоящее время законодательно закреплена обязанность экономического субъекта в части организации и осуществления внутреннего контроля над совершаемыми фактами хозяйственной жизни (ст. 19 Федерального закона от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете»). В Информации Минфина Российской Федерации № ПЗ-11/2013 представлены общие рекомендации по организации и исполнению экономическим субъектом внутреннего контроля, предусмотренного названным выше федеральным законодательством. В основе рекомендаций Минфина Российской Федерации любая торговая организация обязана определять собственные принципы компании, а также вводить в реализацию внутреннего контроля над операциями с дебиторами.

Актуальность данной темы заключается в том, что внутренний контроль дебиторской задолженности представляет собой значимую часть современной

системы управления организации, которая дает возможность достичь поставленных целей с наименьшими затратами.

Целью работы является совершенствование методики внутреннего контроля дебиторской задолженности и ее апробация на примере оптового предприятия.

Для достижения цели были поставлены следующие задачи:

- изучение основных теоретических и методических аспектов проведения внутреннего контроля дебиторской задолженности организаций;
- изучение и анализ внутреннего контроля дебиторской задолженности ООО «АМК Групп»;
- анализ группировки контрагентов – дебиторов на группы по срокам оплаты товара;
- совершенствование методики внутреннего контроля дебиторской задолженности ООО «АМК Групп», а также ее апробация.

Объектом исследования выступает дебиторская задолженность ООО «АМК Групп».

Предметом исследования является совершенствование системы внутреннего управления дебиторской задолженностью ООО «АМК Групп».

Основу методологии составили методы анализа, обобщения, систематизации, сравнения, описания и прогнозирования.

Для написания работы были использованы: учебная, научная, научно – популярная литература, финансовые документы компании, данные ФНС России, данные электронных ресурсов компании.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ КОМПАНИИ

## 1.1 Сущность, структура и назначение системы внутреннего контроля

В настоящее время контроль является неотъемлемой частью внутреннего механизма любой компании, а также он играет ключевую роль в предотвращении финансовых потерь.

В таблице 1 представлена характеристика термина «внутренний контроль» различных авторов.

Таблица 1 - Сравнительная характеристика определения «внутренний контроль»

Определение	Автор
1	2
Процесс организации и реализации наблюдательных и превентивных мер для обеспечения эффективного функционирования экономического субъекта исходя из имеющихся условий и производственно - финансовых ресурсов.	Дедова, О. В. Организация внутреннего контроля на – 2020. – № 3(19). – С. 23-30.
Система мер, организованных руководством предприятия и осуществляемых на предприятии с целью наиболее эффективного выполнения всеми работниками своих должностных обязанностей при совершении хозяйственных операций.	Резниченко, С. М. Современные системы внутреннего контроля.- 2016. — С. 13
Процесс, направленный на достижение целей компании и являющийся результатом действий руководства по планированию, организации, мониторингу деятельности компании в целом и ее отдельных подразделений	Горбатова, Е. Ф. Внутренний контроль и аудит.- 2017. — 84 с.
Процесс, направленный на достижение целей компании, а также результат деятельности руководства по планированию, организации и мониторингу деятельности компании	Жуков В. Н. Система внутреннего финансового контроля в корпорациях: содержание и инструменты моделирования: монография. - 2016. – С. 144

Продолжение таблицы 1

1	2
---	---

<p>Внутренний контроль - процесс, направленный на получение достаточной уверенности в том, что экономический субъект обеспечивает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- эффективность и результативность своей деятельности, в том числе достижение финансовых и операционных показателей, сохранность активов;</li> <li>- достоверность и своевременность бухгалтерской (финансовой) и иной отчетности;</li> <li>- соблюдение применимого законодательства, в том числе при совершении фактов хозяйственной жизни и ведении бухгалтерского учета.</li> </ul>	<p>Информация Минфина России N ПЗ-11/2013 «Организация и осуществление экономическим субъектом внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни, ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности»</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Стоит отметить, что внутренний контроль на предприятии включает в себя достаточно широкое определение, поэтому, опираясь на информацию, представленную в таблице необходимо дать сравнительную характеристику термину «внутренний контроль». Так, в определениях, представленных выше, говорится о том, что внутренний контроль направлен на достижение целей компании, а также на результативность поставленных перед компанией задач. Также, в определении зафиксировано, то, что выполнением данных задач занимаются сотрудники подразделений, а также руководство компании. Наиболее широкое определение дает Минфин России, в котором подробно описывается, что внутренний контроль должен обеспечивать подлинность, а также оперативность бухгалтерской (финансовой) и другой отчетности.

На основе вышеизложенных терминов, понятие внутреннего контроля можно охарактеризовать как комплекс мер, направленный на достижения целей компании, деятельности по планированию, организации и мониторингу, который выполняют работники различных подразделений организации, а также руководство компании.

Объектами внутреннего контроля являются финансовые взаимоотношения, обязательства, собственность, сопряженные со производством. Иными словами, весь комплекс причинно-следственных связей, а также взаимоотношений,

которые появляются во процессе реализации предприятием собственной деятельности.

Субъектами внутреннего контроля, по мнению многих исследователей, выступают: финансовая, бухгалтерская также другие многофункциональные службы организаций, объединений, также компаний во рамках определенной зоне ответственности сотрудника либо собственника (участника) компании, каким происходят ревизорские действия при выполнении возложенных в него функций также обязательств, либо только лишь на основе соответствующего полномочия.

Далее необходимо охарактеризовать структуру внутреннего контроля компании, которую приводит Министерство финансов РФ. Схема представлена на рисунке 1.

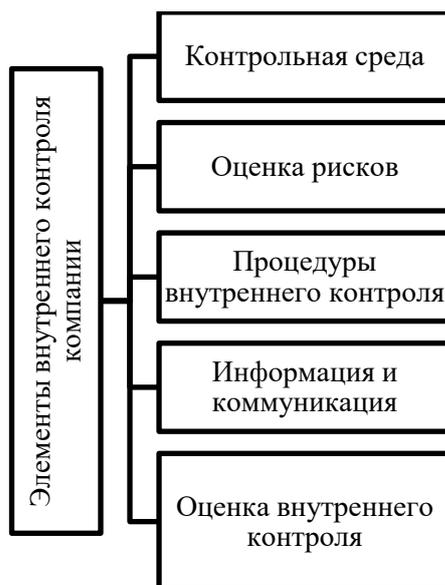


Рисунок 1 - Элементы внутреннего контроля в организации

Под контрольной средой понимается комплекс принципов компании, которые устанавливают единое представление внутреннего контроля фирмы в целом.

Оценка рисков представляет собой определение, также исследование неудач фирмы в следствии выполнения собственных целей.

Оценка рисков призвана выявлять риски, которые способны оказать влияние на достоверность указанной отчетности.

К процедурам внутреннего контроля относятся:

- документальное оформление;
- подтверждение соответствия между объектами (документами) или их соответствия установленным требованиям;
- санкционирование (авторизация) сделок и операций, обеспечивающее подтверждение правомочности совершения их;
- сверка данных;
- разграничение полномочий и ротация обязанностей;
- процедуры контроля фактического наличия и состояния объектов;
- надзор, обеспечивающий оценку достижения поставленных целей или показателей и другие.<sup>1</sup>

Руководству фирмы следует формировать концепцию внутреннего контроля таким образом, чтобы гарантировать выполнение стратегии формирования фирмы, подтвердить подлинность основных бумаг, вовремя представить финансовую также бухгалтерскую отчетность, также достоверность отображения в ней данных об финансово- хозяйственной деятельности.

Для эффективного функционирования системы внутреннего нужно определиться со следующими задачами:

- реализовать контроль соответствия данных, которые должны быть отображены во основных бумагах, в учетных регистрах также бухгалтерской, налоговой отчетности;
- грамотно предоставить оценку систематизации сведений бухгалтерской отчетности;
- осуществить исследование погрешностей и отклонения фактических значений показателей от планов;

---

<sup>1</sup> Алексеева, М.С. Взаимосвязь учетного процесса с процедурами внутреннего контроля экономических субъектов// Актуальные проблемы бухгалтерского учета, анализа и аудита, 2016. С. 19.

- утвердить политику управления, в концепции планирования, также прогнозирования фирмы;

- гарантировать эксплуатационную передачу данных руководству финансового субъекта с целью управления.

## **1.2 Внутренний контроль дебиторской задолженности**

С целью увеличения производительности управления дебиторской задолженностью во компании следует создать концепцию внутреннего контроля над состоянием расчетов со дебиторами. В связи с чем изучение внутреннего контроля дебиторской задолженности важно и в настоящее время

Данный принцип подтверждается тем, что в соответствии со ст. 19 Федерального закона от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете»<sup>2</sup> говорится о том, что экономические субъекты должны осуществлять, а также реализовывать внутренний контроль совершаемых фактов хозяйственной жизни.

Для начала рассмотрим понятие дебиторской задолженности. Существует несколько подходов к определению дебиторской задолженности. Так, например, Дьяконова А.С. трактует дебиторскую задолженность как временно недополученные денежные средства предприятия за изготовленную им продукцию (работы, услуги) и отгруженную покупателю, то есть отвлеченные из его хозяйственного оборота.<sup>3</sup> Заболоцкая Н.В. считает, что дебиторская задолженность – это сумма долгов, причитающихся предприятию, компании, фирмы со стороны иных компаний, компаний, фирм, но кроме того граждан, являющихся их должниками, дебиторами, то что отвечает содержанию этого определения как в рамках международных, так и отечественных стандартах бухгалтерского учёта.<sup>4</sup> Аникина Е.С. читает, что дебиторская задолженность представляет собой долги,

---

<sup>2</sup> О бухгалтерском учете [электронный ресурс]: федеральный закон от 06. 12. 2011 г. № 402-ФЗ. Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс»

<sup>3</sup> Дьяконова, О. С. Экономическое понятие дебиторской задолженности // Достижения науки и образования, 2019. С. 44 - 49.

<sup>4</sup> Заболоцкая, Н. В. К вопросу о трактовке понятия дебиторская задолженность // Наука сегодня: теоретические и практические аспекты, 2017. С. 123 - 125.

подлежащие возврату в определенный срок; сумму задолженности дебиторов на определенную дату.<sup>5</sup>

Тем самым, опираясь на понятия, разработанные учеными в сфере экономики, необходимо сказать о том, что под дебиторской задолженностью понимается сумма долгов предприятия за реализацию товара (работ, услуг), не полученная в установленные сроки.

Главными задачами внутреннего контроля дебиторской задолженности считаются:

- сокращение уровня дебиторской задолженности вплоть до величины, не превышающей степень кредиторской задолженности;
- повышение контроля движения дебиторской задолженности;
- наблюдение оперативного погашения задолженности;
- отслеживание использования коммерческого кредита с целью привлечения покупателей также повышения объема продаж;
- анализ платежеспособности возможных дебиторов при предоставлении коммерческого кредита также оперативности закрытия ими обязанностей
- обнаружение уровня риска возникновения недобросовестных контрагентов.

Внутренний контроль компании принято разделять на краткосрочный и долгосрочный (рисунок 2).

Создание внутреннего контроля следует начинать со организационно-предварительной стадии, позволяющего в последующем гарантировать необходимую нормативно-правовую основу с целью реализации внутреннего контроля надо состоянием расчетов с дебиторами. Во первую очередь во организациях должны быть разработаны местные нормативные акты (утверждения, стандарты), фиксирующие процедуры работы с дебиторской задолженностью, а также реализацию контроля надо ней.

---

<sup>5</sup> Аникина, Е. С. Теоретические аспекты дебиторской задолженности, её сущность и классификация // Молодой ученый, 2019. С. 193 - 196.

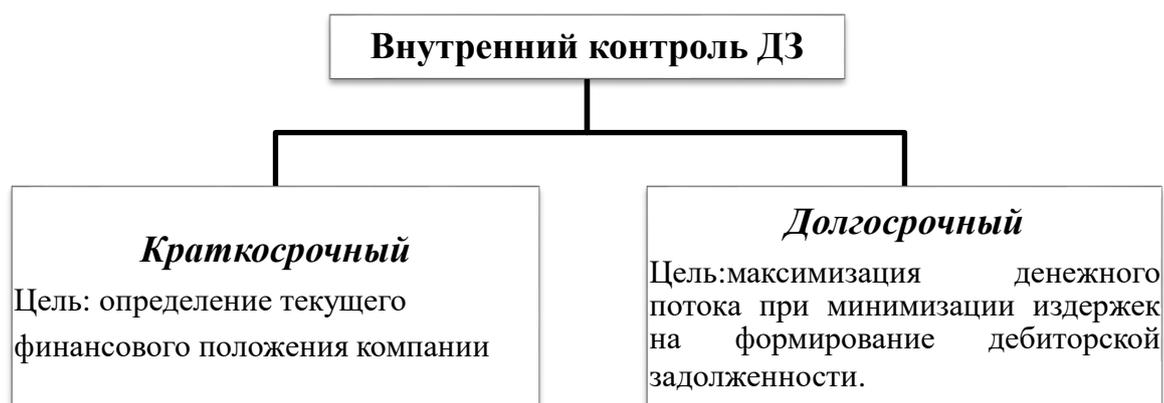


Рисунок 2 – Виды внутреннего контроля дебиторской задолженности

Главным локальным документом, регламентирующим деятельность внутреннего контроля в компании, считается Положение по организации внутреннего контроля дебиторской задолженности. В нем необходимо отобразить предметы контролирования, процедуры, а также сроки выполнения внутреннего контроля, контрольные способы и операции, но кроме того лиц, отвечающих за их выполнение.

Организация внутренних распорядков согласно осуществлению внутреннего контроля дебиторской задолженности обязана реализоваться с учетом структуры системы управления, объемов продаж, а также документооборота в компании.

Назначение лиц, отвечающих за надзор над состоянием дебиторской задолженности, также подготовку документации с целью оперативного предъявления претензий дебиторам, необходимо зафиксировать приказом руководителя компании либо другим товарораспорядительным важным документом. Уже после чего ответственным сотрудникам приписывается в обязанность выполнение конкретных ревизорских функций, какие фиксируются во должностных инструкциях.

Разделение должностных обязательств также создание концепции мотивации работников должны основываться в первую очередь в целом в внутренние регламенты, увязывающие бизнес-процессы также концепцию внутреннего контролирования во компании.

В стадии реализации внутреннего контроля дебиторской задолженности ответственные лица осуществляют ревизорские операции, которые, согласно периоду реализации, возможно разделить на операции заблаговременного, нынешнего также дальнейшего контроля. Операции предварительного контроля должны быть ориентированы в предоставление соблюдения внутренних стандартов (регламентов) деятельности со потребителями также заказчиками и кредитной политики компании.

Операции текущего контроля дебиторской задолженности содержат осуществление управлением также менеджментом компании контролирования из-за исполнения договорных обязательств, также предоставления своевременности отгрузки продукта (выполнения работ, оказания услуг). Надзор над операциями согласно отгрузке конкретного вида продукции, соотношение ее числа также свойства обстоятельствам заключенных с потребителями соглашений гарантируется путем санкционирования действий управляющим компании, либо уполномоченным им лицом.

Операции последующего контроля дебиторской задолженности ориентированы на доказательство достоверности ее величины, систему деятельности с сомнительной и не истребованной в срок задолженностью, также оперативность исправления остаток согласно счетам дебиторов, а также анализ дебиторской задолженности.

На этапе оценки системы внутреннего контроля работник, отвечающий за проведение внутреннего контроля компании, с применением комплексного использования различных процедур (опроса, исследования, проверки подтверждений реализации внутреннего контролирования, вторичного проведения процедуры внутреннего контроля и другое) предоставляет оценку эффективности ор-

ганизации также реализации внутреннего контролирования дебиторской задолженности. На этом этапе обширно применяются вопросники, тесты, но кроме того многокритериальные способы оценки системы внутреннего контроля. Тесты, а также вопросники дают возможность осуществить данную службу более стремительно, также в следствии приобрести высококачественную характеристику концепцию внутреннего контроля. Анализ производительности внутреннего контроля выполняется не пореже одного раза в год. Размер, характер приемов, а также способов оценки внутреннего контроля, устанавливается управляющим компании и/или представителем компании, а также внутренним аудитором (при его наличии).

### **1.3 Методы внутреннего контроля движения и образования дебиторской задолженности**

Эффективность управления любой компании непосредственно находится в зависимости с функционированием концепции внутреннего контроля, таким образом оно гарантирует стабильность величины, определяющей положение, порядок и деятельность предмета управления.

Так как контроль является одной из функций управления, очевидно, что организация и поддержание системы внутреннего контроля является процессом, который осуществляет отдел менеджмента организации. Однако, в конечном счете именно генеральный директор компании ответствен за создание эффективной системы внутреннего контроля, а также за мониторинг рисков, которые могут возникнуть у компании.

Стоит перечислить факторы, которые находятся под воздействием организации системы внутреннего контроля:

- отношение руководства к роли внутреннего контроля в управлении организацией;
- условия функционирования организации, а именно ее размеры, организационная структура, масштабы и виды деятельности;
- наличие подразделений компании;
- стратегии компании на ближайшие 5 лет;

- технологическая оснащенность предприятия;
- ресурсное обеспечение;
- профессионализм кадрового отдела.<sup>6</sup>

Стоит отметить, что обязательной частью внутреннего контроля является прогнозирование рисков, которые в дальнейшем могут возникнуть у компании.

Для эффективности работы компании, в рамках внутреннего контроля, можно прибегнуть к следующим действиям, представленным на рисунке 3.

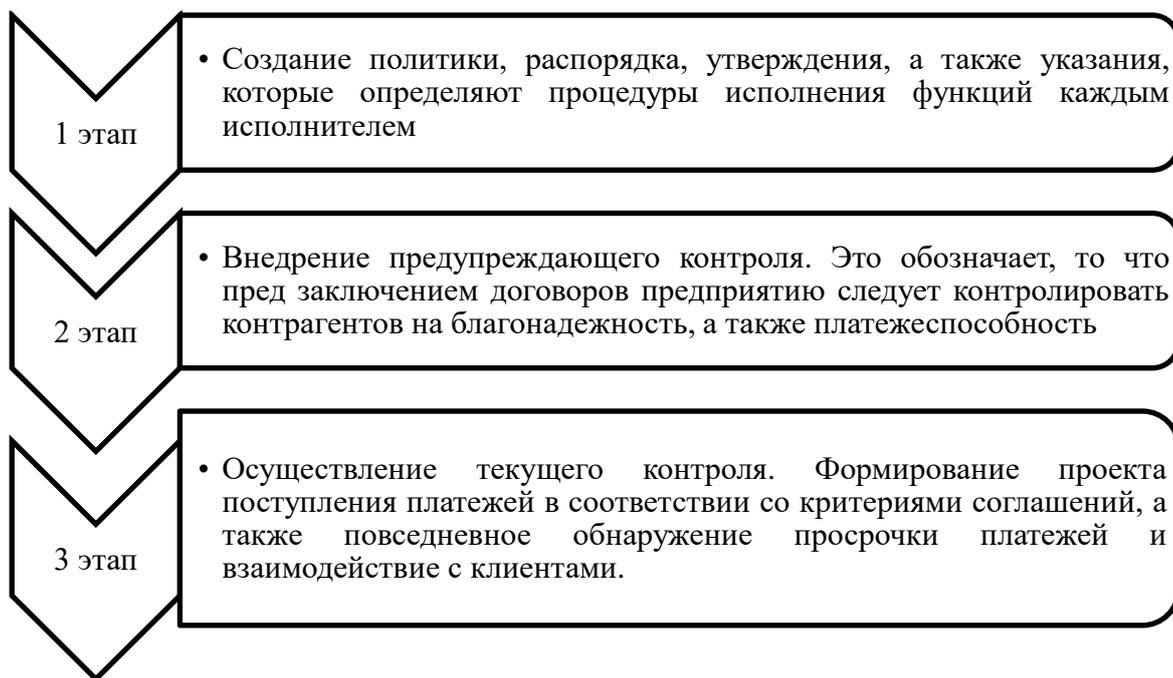


Рисунок 3 – Этапы внутреннего контроля на предприятии

После того как контрольные функции распределены среди персонала, следует проконтролировать результативность внутреннего контроля, чем и занимаются внутренние аудиторы.<sup>7</sup>

Каждое предприятие, в том числе и оптовая, во неотъемлемом порядке обязана реализовывать внутренний контроль, к которому относятся:

<sup>6</sup> Бокатая, С.В. Принципы построения системы внутреннего финансового контроля с учетом требований зарубежных нормативных актов // Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет, 2015. С. 10 -15.

<sup>7</sup> Сафронов, Ю.В. Распределение функций служб внутреннего аудита, внутреннего контроля и управления рисками в финансовом менеджменте предприятия // Управление финансовыми рисками, 2019. С.124 – 131.

- установление факторов появления дебиторской задолженности;
- отклонения дебиторской задолженности от тех характеристик, какие были заранее запланированы, но кроме того установление условий, вызвавших это;
- поиск резервов, способных возобновить экономическую стабильность компании.

На рисунке 4 представлены факторы, которые могут влиять на возникновение дебиторской задолженности.

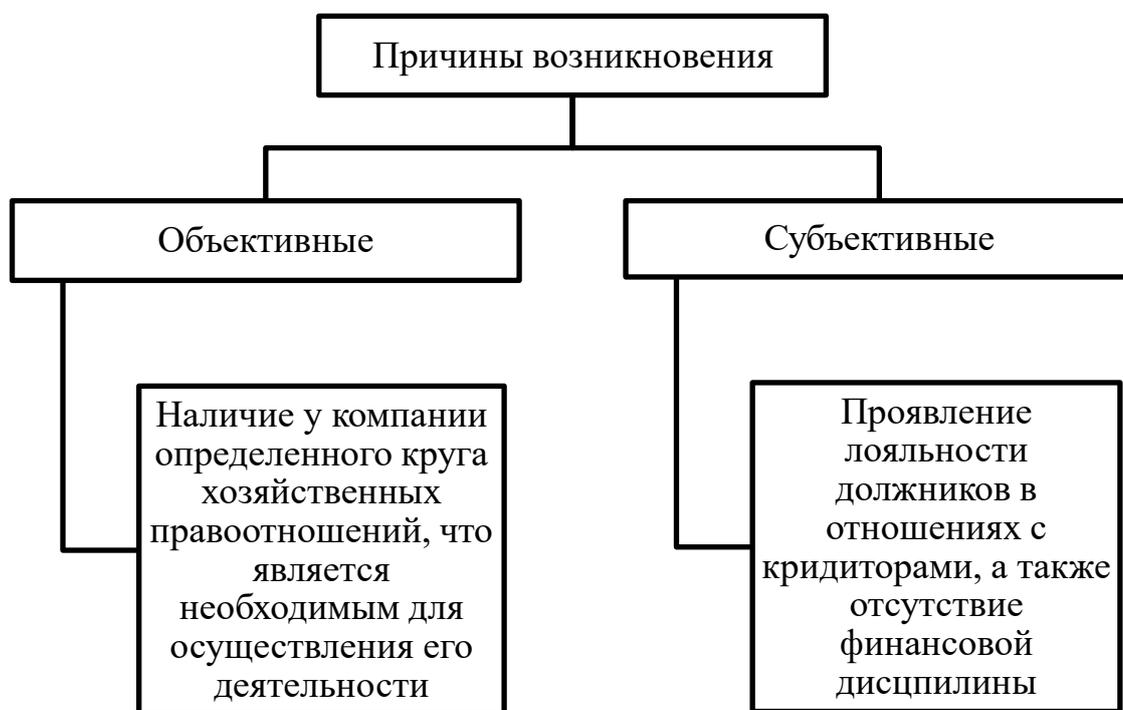


Рисунок 4 – Причины возникновения дебиторской задолженности

Также при осуществлении внутреннего контроля компании необходимо учитывать и фактические методы контроля, которые представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Фактические методы контроля дебиторской задолженности

Фактические методы контроля	Характеристика методов
Инвентаризация	Плановая документальная, а также подлинная проверка работы компании, проводимая внутренними службами для выявления погрешностей во финансовой работе фирмы.
Ревизия	Незапланированная документальная, а также подлинная проверка работы компании, которая проводится проводимая внешними регулирующими органами для проверки контроля законности действий, проводимых предприятием.
Аудит	Независимая ревизия состояния финансовой отчетности фирмы, которая ведется аудиторскими организациями либо аудиторами.
Экономический анализ	Определение количественной величины факторов, которые имеют все шансы воздействовать на итоги работы фирмы. Это исследование может помочь проявить неиспользованные запасы роста производительности работы компании.
Обследование	Фактическое ознакомление с контролируемым объектом на месте нахождения данного объекта
Расследование	Процедура, проводимая судебно-следственными органами для выявления виновных в неправомерных деяниях и определения ущерба.
Хозяйственный спор	Процесс, который проходит в арбитражном суде, с целью выявления соблюдения либо неисполнения законности экономическим субъектом.

Необходимо отметить, что все без исключения хозяйственные процедуры экономических субъектов обязаны быть подтверждёнными, а также оформлены документально. С целью контроля документации экономических субъектов используют способ документального контролирования.

#### **1.4 Ключевые показатели при оценке дебиторской задолженности**

В вопросах управления дебиторской задолженностью очень значимы расчеты и исследования ключевых показателей, определяющих состав структуру, а также состояние задолженности.

Анализ дебиторской задолженности позволяет сделать вывод, имеет ли предприятие проблемы с дебиторами, в частности, наблюдается ли рост просроченной задолженности. Основными показателями для анализа дебиторской задолженности являются:

- коэффициент оборачиваемости ДЗ ( $K_{об}$ );
- коэффициент просроченной ДЗ ( $KП_{дз}$ );
- период погашения ДЗ ( $ПП_{дз}$ );
- коэффициент погашения ДЗ ( $KП_{дз}$ );

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности - коэффициент равный отношению полученной выручки от реализации продукции к среднему остатку всей дебиторской задолженности.

Данный показатель показывает сколько раз обязательства перед предприятием были обращены в денежные средства за отчетный период.

$$K_{об} = \frac{ВР}{ДЗ}, \quad (1)$$

где ВР – это выручка от продаж;

ДЗ – средняя величина ДЗ.

Коэффициент просроченной дебиторской задолженности - это абсолютный показатель просроченной дебиторской задолженности, который показывает величину задолженности, по которой истек срок оплаты после даты, указанной в договоре поставки.

$$KП_{дз} = \frac{ДЗ_{пр}}{ДЗ}, \quad (2)$$

где  $KП_{дз}$  – коэффициент просроченной дебиторской задолженности;

$ДЗ_{пр}$  – сумма дебиторской задолженности, неоплаченной в предусмотренные сроки;

ДЗ – общая сумма дебиторской задолженности предприятия.

Периодом погашения дебиторской задолженности считается число дней, в течение которых будет произведена конвертация в наличные средства. Данный показатель рассчитывается по формуле:

$$\text{ПП}_{\text{дз}} = \frac{365}{\text{КП}_{\text{дз}}}, \quad (3)$$

где  $\text{КП}_{\text{дз}}$  – коэффициент просроченной дебиторской задолженности.

Коэффициентом погашения дебиторской задолженности считается среднее число дней, требуемое для взыскания задолженности. Данный коэффициент рассчитывается по формуле:

$$\text{КП}_{\text{дз}} = \frac{\text{ДЗ}_{\text{ср}}}{\text{ВР}}, \quad (4)$$

где  $\text{ДЗ}_{\text{ср}}$  – средняя величина дебиторской задолженности;

$\text{ВР}$  – выручка от продаж.

Значение этого показателя зависит от вида договоров. Так, если основной типовой договор предусматривает оплату в течение двух недель с момента отгрузки товара, это означает, что критическое значение коэффициента равно 1,26. Если расчетное значение коэффициента превосходит данное значение, можно сделать вывод, что предприятие имеет проблемы со своими дебиторами.

В первой главе исследовательской работы была изучена сущность и назначение системы внутреннего контроля компании, дана сравнительная характеристика определению внутренним контролем, а также рассмотрены элементы внутреннего контроля в организации. Далее подробно описывается внутренний контроль дебиторской задолженности, главными задачами которого являются:

- сокращение уровня дебиторской задолженности вплоть до величины, не превышающей степень кредиторской задолженности;
- повышение контроля движения дебиторской задолженности;
- наблюдение оперативного погашения задолженности;

- отслеживание использования коммерческого кредита с целью привлечения покупателей также повышения объема продаж;
- анализ платежеспособности возможных дебиторов при предоставлении коммерческого кредита также оперативности закрытия ими обязанностей
- обнаружение уровня риска возникновения недобросовестных контрагентов.

Также было выделено три этапа внутреннего контроля на предприятии:

- создание политики, распорядка и утверждения данного контроля;
- внедрение предупреждающего контроля;
- осуществление текущего контроля.

Завершающим этапом выступает описание ключевых показателей при оценке дебиторской задолженности.

## 2 АНАЛИЗ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ ООО «АМК ГРУПП»

### 2.1 Краткая характеристика ООО «АМК групп»

Компания «АМК Групп» имеет правовой статус общества с ограниченной ответственностью. Компания была создана 31 марта 2014 года и существует по настоящее время. ООО "АМК ГРУПП" расположена по адресу 675000, Амурская обл, Благовещенск г, Лазо ул, 89. Основным видом деятельности по ОКВЭД является оптовая торговля пивом. Также у компании зарегистрированы 5 других видов деятельности:

- торговля оптовая напитками;
- торговля розничная напитками в специализированных магазинах;
- торговля розничная алкогольными напитками, включая пиво, в специализированных магазинах;
- торговля розничная прочими пищевыми продуктами в специализированных магазинах;
- аренда и управление собственным или арендованным недвижимым имуществом.

Основной целью компании является извлечение прибыли.

Организационная структура предприятия представляет собой внутреннее строение, характеризующее состав подразделений и систему связи, подчиненность и взаимодействие между ними. Организационная структура ООО «АМК Групп» представлена на рисунке 5.

На рисунке отражена организационная структура ООО «АМК Групп», где генеральным директором выступает Сибирцева М.П., а финансовым директором Амирханов Э.Р.

При линейной структуре бухгалтерии ее сотрудники подчиняются напрямую главному бухгалтеру. Эта состав учитывает централизацию бухгалтерского

учета, что подразумевает обобщение учетных информации в главной бухгалтерии, то что дает возможность целесообразно осуществить деятельность персонала бухгалтерии.

Бухгалтерский отдел, занимающийся формированием данных о его имуществе и обязательствах, возглавляет Амирханова Е.В.

Организация деятельности отдела продаж - существенная составная часть планирования работы целой компании в полном. управление фирмы обязано осуществить следующее:

- выразить цели отдела продаж;
- создать подходящую организационную структуру;
- установить характерные черты деятельности вместе с покупателями;
- определить аспекты оценки работы отдела продаж.

Отдел продаж включает в себя начальника отдела продаж в лице Котляренко Р.В., торговых агентов (в составе 7 человек) и мерчендайзеров (также в составе 7 человек).

Аналитикой остатка и оборота товаров занимается Амирханов Х.Р., который является начальником отдела закупок. Складкой отдел подразделяется на заведующего складом в лице Загвоздкиной Г.А., экспедиторов (в составе трех человек) и кладовщиков (в составе двух человек).

Исходя из рисунка видно, что организация имеет функциональную структуру управления, которая основывается на принципе полномочного распорядительства — функциональный руководитель в пределах своих функциональных обязанностей имеет право давать указания подчиненным. Каждый специалист в пределах своей компетенции отвечает только за свой участок.

В соответствии с учетной политики долг потребителей, а также клиентов отображается в бухгалтерской отчетности вместе с учетом НДС, подлежащего уплате в госбюджет, а также определяется отталкиваясь из стоимости, определенных соглашениями между компанией, а также потребителями (заказчиками) вместе с учетом абсолютно всех данных компанией бонусов. Нереальная к взысканию задолженность списывается с баланса согласно мере признания ее такой.



Рисунок 5 – Организационная структура ООО «АМК Групп»

Дебиторская задолженность отображается в бухгалтерском балансе за минусом запаса согласно сомнительным долгам. В взаимосвязи с вместе с тем, то что индивидуальное исследование любого сомнительного долга неосуществим в силу значительного количества клиентов, вычисление запаса исполняется на базе существующих данных касательно собираемости дебиторской задолженности, а также сроков ее появления. Компания кроме того способна формировать специфический запас согласно сомнительным долгам в взаимоотношении задолженности определенного контрагента при присутствии данных касательно неосуществимости ее взыскания целиком либо частично.

Бухгалтерский баланс показывает состояние имущества, собственного капитала и обязательств организации непрерывно нарастающим итогом с момента создания организации. Из всех форм бухгалтерской отчетности бухгалтерский

баланс содержит наибольшее количество данных о деятельности организации, необходимых для оценки ее финансового положения: объемы денежных средств, материальных запасов, инвестиций. Бухгалтерский баланс ООО «АМК Групп» представлен в приложении А.

Анализ показывает, что баланс актива и пассива за 2020 год увеличился по сравнению с предыдущими периодами на 46 %, что говорит о росте части средств компании и эта тенденция является положительной для компании.

Финансовое состояние компании отражают ее финансовые результаты, которые представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Финансово – экономические показатели ООО «АМК Групп»

Наименование показателя	Годы			Абсолютное отклонение, тыс. руб.		Относительное отклонение, %	
	2019	2020	2021	2021/2020	2021/2019	2021/2020	2021/2019
Выручка, тыс. руб.	9039	6783	10263	3480	1224	51,30	13,54
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	- 516	- 923	583	1506	1099	- 163,16	- 212,98
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	880	1351	2473	1122	1593	83,05	181,02
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	10087	13642	17595	3953	7508	28,98	74,43
Налог на прибыль, тыс. руб.	120	220	93	- 127	- 27	- 57,72	- 22,50
Рентабельность продаж, %	- 5,7	- 13,7	5,7	19,4	11,4	0,194	0,114

Исходя из данных таблицы, можно сказать о том, что выручка в 2021 году возросла на 1224 тыс. руб. по сравнению с 2019 годом, что составляет 13 %. Относительное отклонения 2021 года по сравнению с 2020 годом составило 13,54 %, что на 37,76 % меньше, чем в предыдущем периоде.

Также стоит отметить, что в 2019 и 2020 годах компания потерпела убытки, а в 2021 году чистая прибыль составила 583 тысяч рублей.

Дебиторская задолженность компании, которая входит в актив баланса, в 2021 году возрастает в сравнении с предыдущими периодами. Относительное отклонение данного показателя в 2021 году к 2019 году составляет 181,02 %, что в 2 раза больше, чем в сравнении к 2020 году.

Кредиторская задолженность, входящая в пассив баланса, также показывает возрастающую динамику. В 2021 году анализируемый показатель больше на 22,5 % по сравнению с 2020 годом.

Налог на прибыль в 2021 году имеет наименьшее значение в сравниваемом периоде. Данный показатель на 127 тыс. руб. меньше, чем в сравнении к 2020 году и на 27 тыс. руб. – в сравнении к 2019.

Уровень рентабельности продаж ООО «АМК Групп», рассчитанный как отношение чистой прибыли к выручке, в 2021 году возрастает по сравнению с 2020 и 2019 годами. Стоит обратить внимание на то, что показатель рентабельности данных годов имеет отрицательное значение, что негативно влияет на эффективность компании в целом.

Данные таблиц представлены в электронном доступе, а именно в государственном информационном ресурсе «Финансовой (бухгалтерской отчетности)», где предоставляется финансовая отчетность компаний.<sup>8</sup>

Важным показателем, при оценке финансового состояния компании, является дебиторская задолженность.

В бухгалтерском учете дебиторская задолженность отражается на счетах:  
- 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками»;

---

<sup>8</sup> Ресурс БФО [электронный ресурс]: офиц. сайт. Режим доступа: <https://bo.nalog.ru/>. 14.05.2021

- 71 «Расчеты с подотчетными лицами»;
- 73 «Расчеты с персоналом по прочим операциям»;
- 75 «Расчеты с учредителями»;
- 76 «Расчеты с разными дебиторами и кредиторами»;
- 79 «Внутрихозяйственные расчеты».

Состояние дебиторской задолженности, его масштабы, а также качество оказывают весьма значительное воздействие на экономическое положение компании.

С целью усовершенствования экономического положения каждой компании следует:

- наблюдать за соответствием дебиторской, а также кредиторской задолженности. Существенное преобладание дебиторской задолженности над кредиторской формирует опасность экономической стабильности компании, приводит к потребности привлечения дополнительных источников финансирования;

- осуществлять контроль положения расчетов согласно просроченным задолженностям;

- разбираться в повышении числа клиентов с целью снижения риска неуплаты монопольным клиентам.

В полной мере оценить данный показатель можно лишь при работе с самими заказчиками (дебиторами). При оценке было принято решение провести анализ дебиторской задолженности ключевых клиентов ООО «АМК Групп» за 2017 – 2021 годы (таблица 4).

Таблица 4 – Дебиторская задолженность сетевых магазинов ООО «АМК Групп»

Наименование населенного пункта	Годы				
	2017	2018	2019	2020	2021
1	2	3	4	5	6
Белогорск	166 209,70	256 502,21	174 125,84	300 452,94	149 936,99

Продолжение таблицы 4

1	2	3	4	5	6
Благовещенск	921 956,15	1 459 931,58	1 456 753,24	1 876 269,88	1 016 851,78
Итого	1 088 165,85	1 716 433,79	1 630 879,08	2 176 722,82	1 166 788,77

Данные таблицы 4 отражают дебиторскую задолженность компании ООО «АМК Групп» по городам Белогорск и Благовещенск, а также их общую задолженность. На основании данной таблицы целесообразно изобразить график, на котором будет четко прослеживаться динамика данных показателей (рисунок 6).

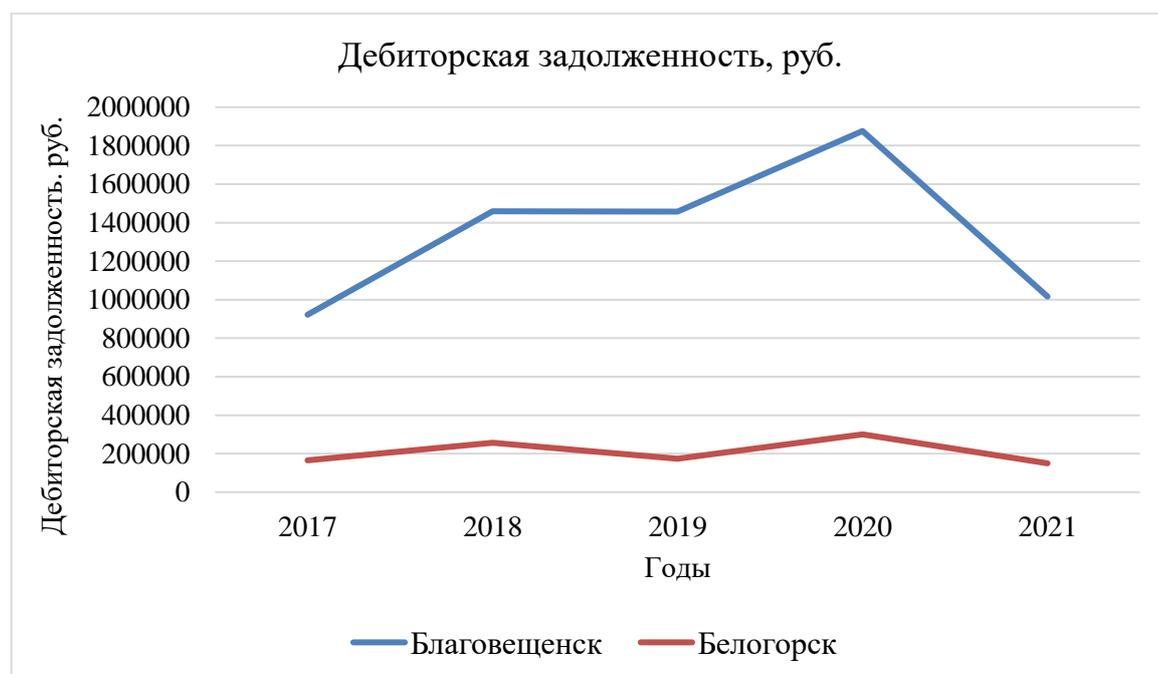


Рисунок 6 – Дебиторская задолженность ООО «АМК Групп»

На основании графика, приведенного выше, стоит отметить, что с 2017 по 2018 год в компании прослеживается увеличение дебиторской задолженности, затем в 2019 году отражен ее спад и в 2020 году снова увеличение. Однако, в г. Благовещенск четко видно падение дебиторской задолженности с 2020 по 2021 год, что может быть тесно связано с новой вирусной инфекцией COVID – 19.

Дебиторская задолженность г. Белогорска занимает 13 % от общей суммы дебиторской задолженности компании ООО «АМК Групп», остальная часть приходится на г. Благовещенск, который занимает оставшиеся 87 % (рисунок 7).

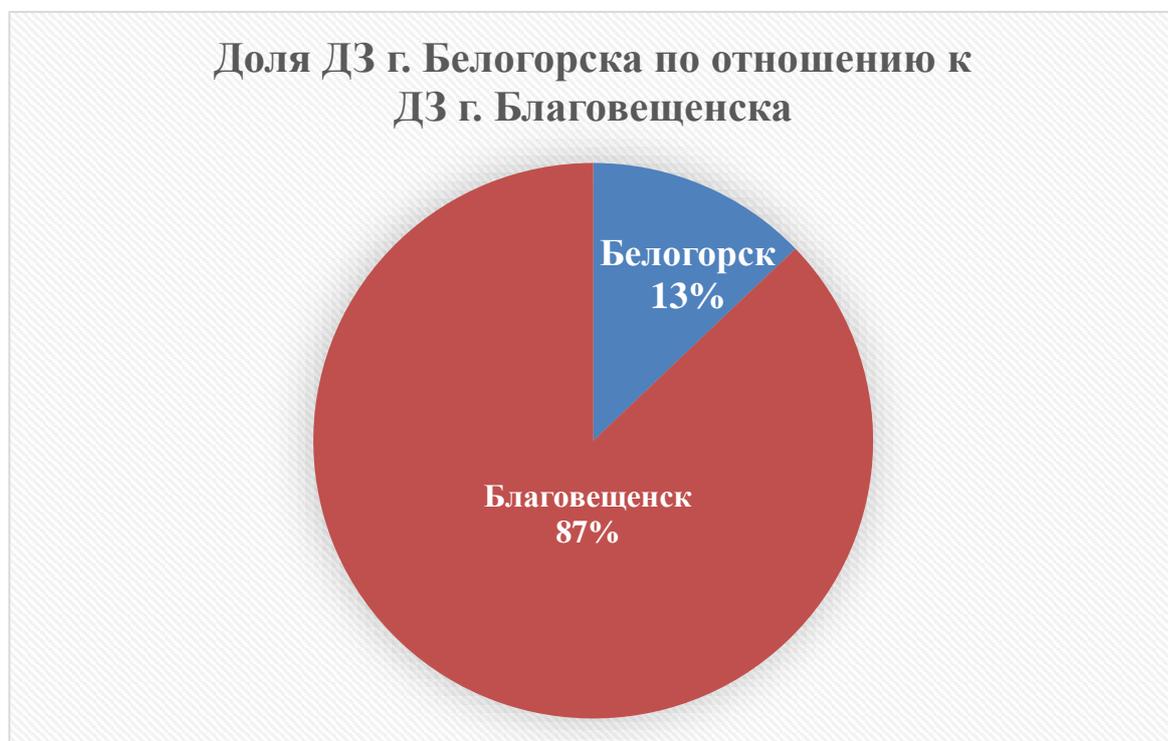


Рисунок 7 – Доля дебиторской задолженности г. Белогорска по отношению к дебиторской задолженности г. Благовещенска

Для более точного анализа дебиторской задолженности необходимо привести данные значения в динамике, то есть рассчитать их абсолютные и относительные показатели (таблица 5).

Таблица 5 – Динамика показателей дебиторской задолженности ООО «АМК Групп» за 2019 – 2021 годы

Наименование	Абсолютное отклонение, тыс. руб.	Относительное отклонение, тыс. руб.
--------------	----------------------------------	-------------------------------------

	2021/ 2020	2021/ 2019	2020/ 2019	2020/ 2018	2021/ 2020	2021/ 2019	2020/ 2019	2020/ 2018
Бело-горск	-150516	-24188,85	126327,1	43950,73	- 50,1	- 13,89	72,55	17,13
Благовещенск	-859418,1	-43901,46	41516,64	416338,3	-45,8	-30,2	28,8	162,31

По результатам данной таблицы стоит сказать о том, что в г. Белогорск относительное отклонение показателя дебиторской задолженности в 2021 к 2020 годам составило минус 50, 1 тысяч рублей, что на 4,3 тысяч рублей больше, чем в г. Благовещенск. Положительные значения по обоим населенным пунктам отражены в динамике 2020 года к 2019 и 2018 годам. Зафиксировано, что в 2020 году по сравнению с 2018 дебиторская задолженность г. Благовещенска ООО «АМК Групп» увеличилась на 416338,3 тысяч рублей.

## **2.2 Анализ учетной политики ООО «АМК Групп»**

При работе с внутренним контролем дебиторской задолженности ООО «АМК Групп» необходимо выделить существующие этапы данного контроля (рисунок 8).

Первым этапом при внутреннем контроле дебиторской задолженности является организационного – подготовительный этап, на первой стадии которого происходит распределение должностных обязанностей по осуществлению внутреннего контроля дебиторской задолженности.

Вторая ступень первого этапа внутреннего контроля дебиторской задолженности ООО «АМК Групп» включает в себя разработку системы мотивации сотрудников, которые обеспечивают внутренний контроль дебиторской задолженности, а именно мотивацию торговых представителей компании.

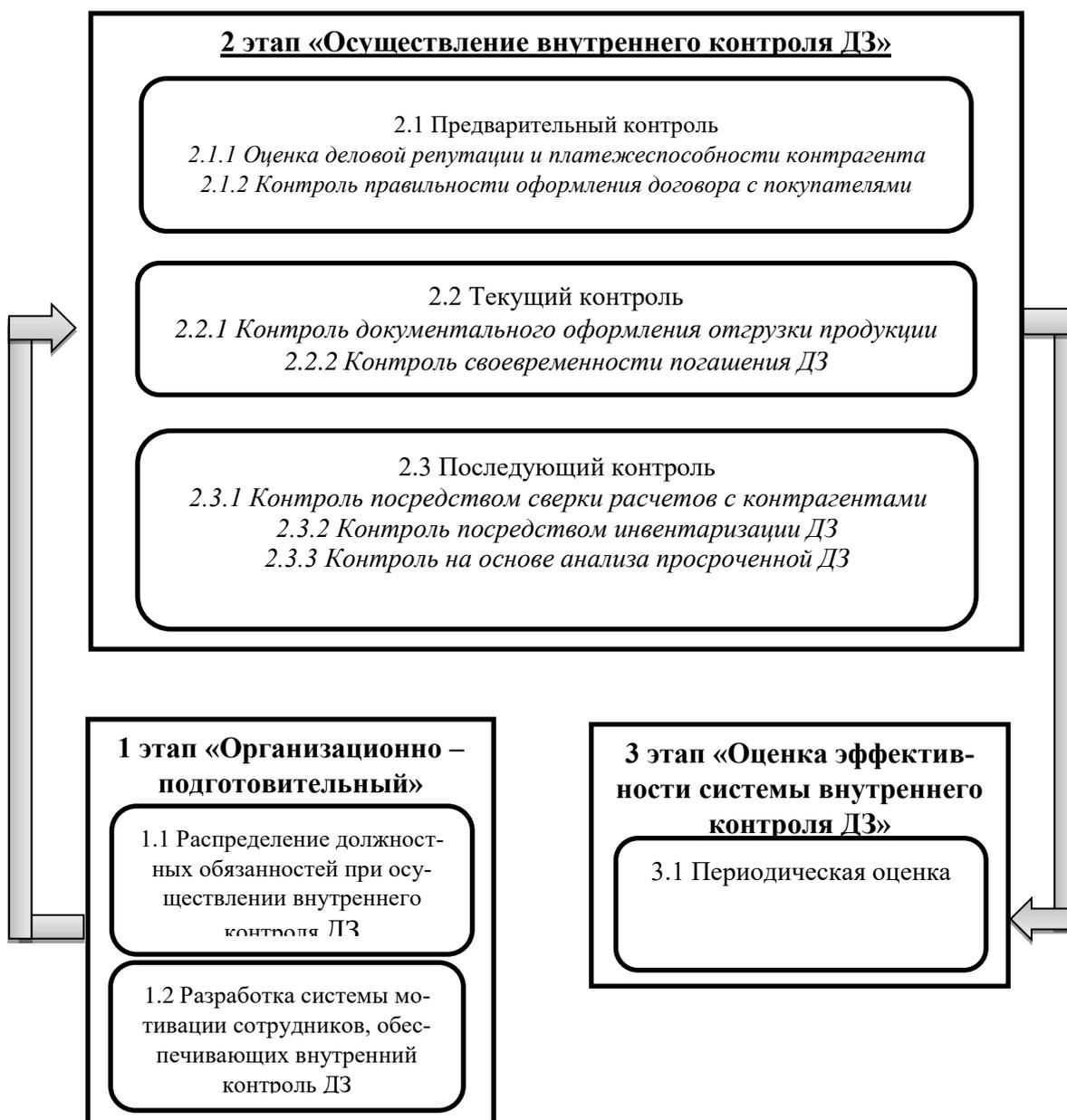


Рисунок 8 – Этапы внутреннего контроля дебиторской задолженности на ООО «АМК Групп»

Так, для обеспечения своевременного сбора денежных средств у контрагентов, в компании принято решение создать систему мотивацию торговых представителей посредством внедрения удержания заработной платы в размере 5000 рублей.

На втором этапе происходит осуществление внутреннего контроля дебиторской задолженности. Первая ступень включает в себя предварительный контроль, который содержит оценку деловой репутации, финансового состояния и платежеспособности контрагента. Значимым компонентом при внутреннем контроле дебиторской задолженности считается проверка контрагента на благонадежность перед подписанием договора поставки товара.

Значимым компонентом при внутреннем контроле дебиторской задолженности считается проверка контрагента на благонадежность перед подписанием договора поставки товара.

Реализация проверки правоспособности контрагента:

- контроль факта регистрации контрагента в ЕГРЮЛ с помощью направления запроса в налоговый орган либо с поддержкой электронных ресурсов налоговых органов;

- получение от контрагента учредительных, регистрационных бумаг, но кроме того лицензий, контроль учредительных, а также уставных документов;

- доказательства возможностей лиц, функционирующих от имени контрагента.

Контроль способности исполнения договора контрагентом:

- присутствие требуемых ресурсов (основных средств, мощностей, оборудования) и надлежащего опыта;

- наличие квалифицированного управленческого либо технического персонала;

- осуществление контроля также анализ деловой репутации контрагента;

- осуществление контроля платежеспособности контрагента;

- доказательство прецедента выполнения контрагентом собственных налоговых обязательств (присутствие копий налоговых деклараций также бухгалтерского баланса с отметкой налогового органа об их получении);

- анализ рисков несоблюдения соглашения также обеспечение контрагентом предоставления залога их выполнения.



Рисунок 9 – Распределение должностных обязанностей при контроле дебиторской задолженностью ООО «АМК Групп»

Для удобства и быстроты проверки контрагента на благонадежность следует использовать сервис «За честный бизнес».<sup>9</sup>

В качестве анализируемого предприятия была выбрана компания ООО «ГРАНТОРГ». Информация, представленная на данном сервисе, отображена на рисунке 10.

<sup>9</sup> За честный бизнес [электронный ресурс]: офиц. сайт. Режим доступа: <https://zachestnyibiznes.ru>. 18.04.2022

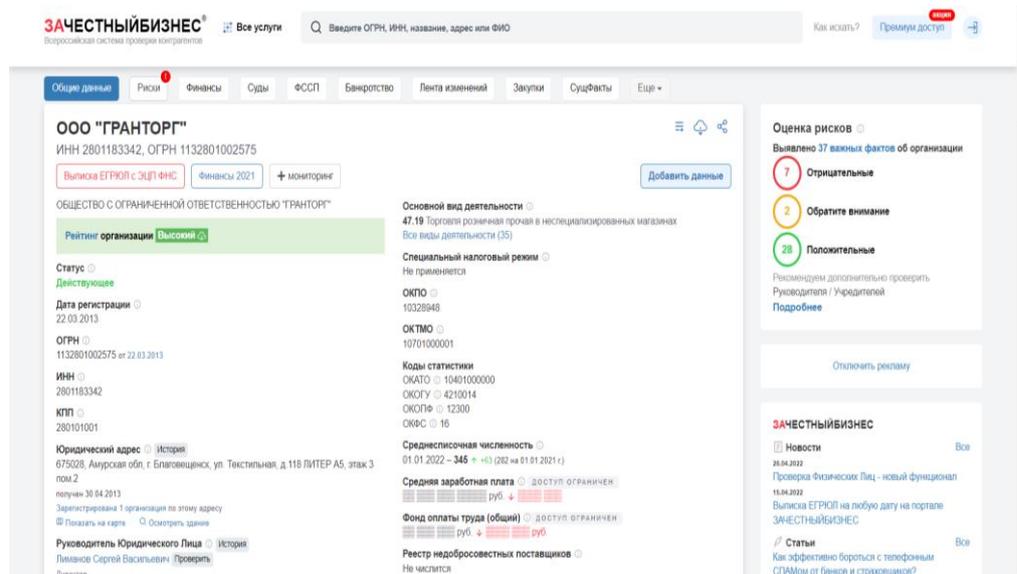


Рисунок 10 – Информация по ООО «ГРАНТОРГ» на сервисе «За честный бизнес»

Анализ благонадежности ООО «ГРАНТОРГ» представлен в таблице 6.

Таблица 6 – Анализ благонадежности ООО «ГРАНТОРГ»

Наименование критерия	Наличие у компании критерия
Выписка из ЕГРЮЛ	Числиться в списке юридических лиц
Свидетельство о постановке в налоговый учет	Имеется ИНН
Лицензии	Сведения о лицензиях отсутствуют
Бухгалтерская отчетность	Представлена
Участие в государственных закупках	Данная компания не участвовала в государственных закупках
Массовость учредителя	Данный ИНН не числится в реестре в качестве учредителя (соучредителя) средства массовой информации
Проверка регистрации	Данный адрес не числится за несколькими юридическими лицами
Сведения о судебных делах	В отношении ООО "ГРАНТОРГ" проведены 16 судебных дел. В 9 из которых ООО «ГРАНТОРГ» выступал в роли ответчика и 7 – в роли истца.
Сведения о банкротстве	Для данного ИНН не найдены дела о банкротстве

В результате анализа данных таблицы можно утверждать, что компания ООО «ГРАНТОРГ», зарегистрированная в Амурской области по адресу: г. Благовещенск, ул. Текстильная 118, литер А5, офис 2, является юридическим лицом и имеет свидетельство о постановке в налоговый учет. Стоит отметить, что рейтинг данной компании на представленном сайте высокий, что говорит о хорошей благонадежности компании. Также, зафиксировано, что организация не числилась в списке банкротов. Массовость учредителя компании ООО «ГРАНТОРГ» не подтверждена, а это значит он является единственным владельцем компании. Также стоит сказать, что юридический адрес компании полностью совпадает с фактическим и принадлежит одному юридическому лицу. Важным моментом является то, что в ООО «ГРАНТОРГ» проведены 16 судебных дел проверок, в девяти из которых компания выступала в роли ответчика, а в остальных семи – в роли истца.

Далее следует провести контроль документального оформления отгрузки продукции на основании товарно – транспортной накладной.

Главным первичным важным документом, который применяется с целью учета дебиторской задолженности в ООО «АМК Групп» считается товарно – транспортная накладная, реквизитами которой считаются: единица измерения, название товара, его стоимость, а также количество и стоимость. В этом документе необходимы 4 подписи: руководителя, главного бухгалтера, кто именно отпустил, также кто принял. Организация заполняет накладные, в соответствии с условиями действующего законодательства.

Напрямую со склада выдача готовой продукции переоформляют на основе товарно - транспортной накладной. В документе должно указываться: наименование контрагента, его местоположение, вид транспортного средства, название товара, его стоимость, количество, а также ФИО лица, кто именно будет реализовывать перевозки.

В счет - фактуре указывается описание продукта, ее цена, а также дата оплаты. Подлинник отдается контрагенту. подписи на документе ставит директор, а также главный бухгалтер компании.

В ходе посещения торговой точки, торговому представителю необходимо оценить поведение контрагента по отношению к будущему долгу. На основании этого может быть представлено несколько вариантов развития отношений (таблица 7).

К процедурам последующего контроля необходимо отнести контроль на использования актов сверок (приложение Б) с указанием номера накладной, даты оформления, номера и даты договора, наименования и реквизитов заказчика, единиц измерения, количества, оптовой цены и стоимости продукции, также документ должен иметь подписи и печати с обеих сторон. Ответственным за проверку актов сверок в компании выступает главный бухгалтер Амирханова Е.А.

Таблица 7 – Варианты поведения клиента по отношению к платежу предстоящего долга

Поведение контрагента	Результат поведения
1	2
Поведение контрагента, состояние ТТ не вызывает сомнения в своевременной оплате	1. ТП устанавливает время, а также дату контакта (на основе маршрутного листка); 2. ТП благодарит контрагента за подход к оплате платежа, прощается.
Поведение контрагента, состояние ТТ вызывает сомнения в своевременной оплате	1. ТП устанавливает время и дату контакта; 2. ТП благодарит контрагента за своевременную оплату, прощается. 3. ТП в маршрутном листе делает пометку о необходимости заранее напомнить контрагенту о платеже. При необходимости запрашивает помощь у НОП в достижении поставленной цели.

1	2
Поведение контрагента, состояние торговой точки указывает на высокий риск потери денежных средств	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Незамедлительно сообщает линейному руководителю о сложившейся ситуации;</li> <li>2. Согласует дальнейшие действия с линейным руководителем, исполняет его указания.</li> </ol>
<i>После анализа поведения контрагента по отношению к платежу предстоящего долга</i>	
Контрагент оплачивает поставку.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Фиксирует приём - передачу денежных средств.</li> <li>2. Благодарит контрагента за своевременное выполнение обязательств</li> <li>3. Переходит к следующей цели визита.</li> </ol>
Контрагента просит дополнительную отсрочку.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Уточняет: <ul style="list-style-type: none"> <li>- дату, номер, сумму накладной о которой идёт речь;</li> <li>- причину задержки платежа;</li> <li>- срок, когда Клиент планирует решить указанную проблему.</li> </ul> </li> <li>2. Анализирует поведение Клиента по отношению к долгу.</li> </ol>

Для проведения последующего контроля ООО «АМК Групп» проводит инвентаризацию собственных активов и обязательств. Данное действие способствует правильному заполнению баланса, однако, также оперативному раскрытию несоответствий среди сведений бухгалтерского учета, а также данными, которые имеются у контрагентов.

Перед началом инвентаризации необходимо проверить акты сверок, которые служат основным документом для проведения инвентаризации задолженности. Далее руководством компании ООО «АМК Групп» создается инвентаризационная комиссия, членами которой являются: финансовый директор Амирханов Э.Р., главный бухгалтер Амирханова Е.В., бухгалтер Дроздова Н.А.

Члены комиссии проверяют достоверность следующих сведений:

- расчеты с поставщиками и покупателями;

- расчеты с контролирующими органами (ФНС, ФСС);
- расчеты по оплате за труд;
- расчеты с подотчетными лицами;
- прочие расчеты организации.

Анализ просроченной дебиторской задолженности осуществляется начальником отдела продаж. Данный сотрудник составляет отчет в виде таблицы, в которой указывается общая задолженность, просроченная задолженность и количество дней просрочки. Данный отчет в дальнейшем анализируется и проверяется совместно с финансовым директором компании (таблица 8).

Таблица 8 - Отчет о просроченной дебиторской задолженности ООО «АМК Групп» на этапе последующего внутреннего контроля (г. Благовещенск)

Наименование контрагента	Общая ДЗ, руб.	Просроченная ДЗ, руб.	Количество дней просрочки, дн.
1	2	3	4
<b>Фреш Маркет/ Авоська</b>	384 184,1	91 564,08	-
ООО «АРТ Маркет ОПТ»	200 812,38	91 564,08	8
ООО «ГРАНТОРГ»	183 371,72	0,00	-
<b>Копеечка</b>	61 776,16	26 174,39	
ООО «ИКСТОРГ»	18 800,58	15 870,35	72
ООО «Продкомфорт»	17 041,58	11 241,78	93
ООО «Продсервис ДВ»	10 043,06	7 063,36	46
ООО «Копеечка»	15 890,94	10 294,44	96
<b>Кеш&amp;Керри</b>	519 334,3	224 065,23	
ООО «КРЕТ»	124 856,41	41 167,29	10
ООО «ТИРИЙ»	202 811,48	97 819,54	11
ООО «Эдда»	191 666,41	85 078,40	17
<b>Максима</b>	120 591,84	91 374,36	
ООО «Пальма»	120 591,84	91 374,36	173
<b>Серышевский</b>	32 111,44	14 291,19	
ИП Огарь Н.В.	6 074,64	4 074,68	120
ИП Шаравина В.Ю.	7 476,48	5 416,28	
ИП Осколкова О.С.	6 074,64	4 674, 27	
ИП Шилова Ю.В.	5 140,08	1 190,83	
ИП Мишкенене И.Г.	3 140,08	2 354,07	
ИП Орлова А.В.	4 205,52	1 255,33	
<b>Итого</b>	1 117 997,84	447 469,25	

Для наглядности представим данные таблицы 8 на графике (рисунок 11).

Проанализировав таблицу 8 стоит сказать о том, что наибольшую долю дебиторской задолженности ООО «АМК Групп» занимает сеть магазинов «Кеш&Керри», в которую входят три контрагента. Доля их просроченной дебиторской задолженности составляет 43 %.

Также большой объем занимает категория Фреш Маркет/Авоська, ее дебиторская задолженность составляет 384184,1 рубль, что занимает 34,4 % от общей суммы дебиторской задолженности.

Наибольшее количество дней просрочки зафиксировано у ООО «Пальма» (173 дня), данный фактор негативно влияет на оборачиваемость дебиторской задолженности компании. Также стоит отметить, что просроченная задолженность данного контрагента превышает 50 % от общей суммы самой дебиторской задолженности, а именно данная задолженность составляет 75,7 %.

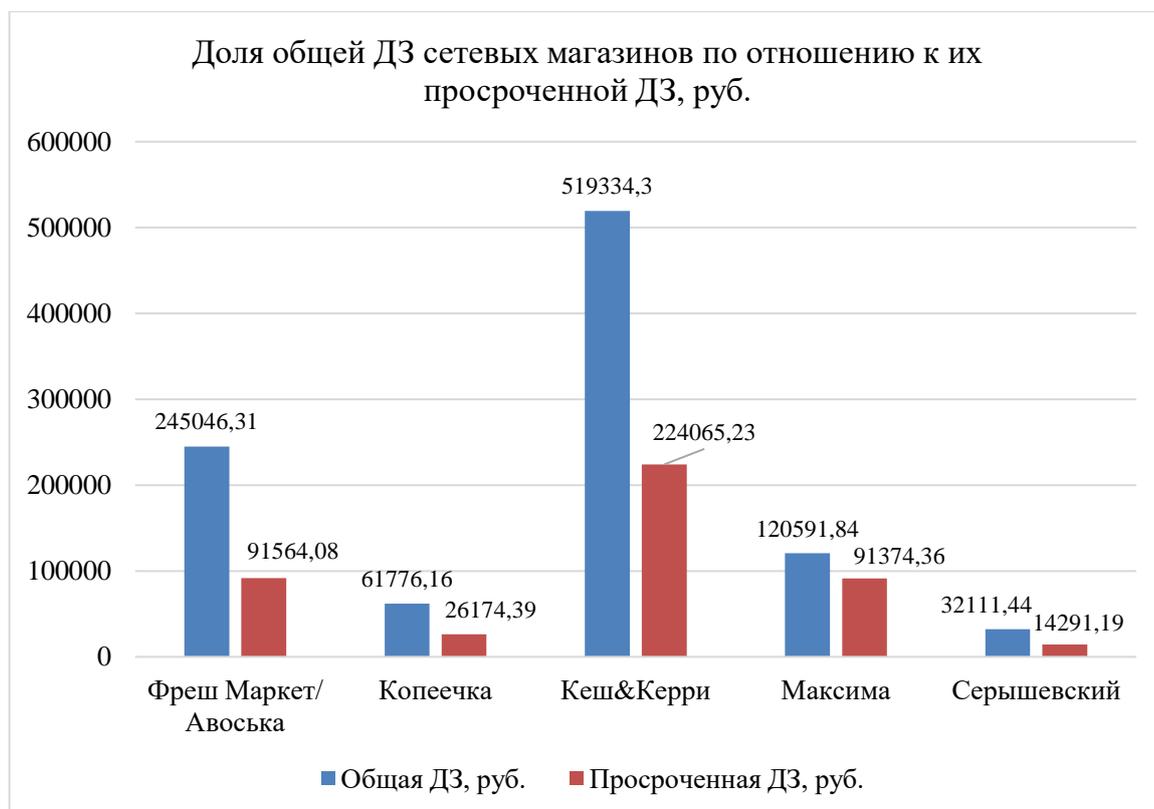


Рисунок 11 – Доля общей дебиторской задолженности по отношению к их просроченной дебиторской задолженности

Также стоит сказать о том, что сеть магазинов «Серышевский» занимает лишь 2,9 % от общей суммы дебиторской задолженности. Однако количество дней просрочки данных контрагентов составляет 120 дней (17 недель).

Ниже на рисунке 12 наглядно изображена диаграмма, где показана доля дебиторской задолженности сетевых магазинов ООО «АМК Групп». Дебиторская задолженность сети магазинов Кеш&Керри занимает половину данного сектора, 20 % приходится на ряд магазинов «Максима», 21 % - на сеть магазинов «Фреш Маркет» и «Авоська», остальная часть распределена между сетью магазинов «Копеечка» и «Серышевский».

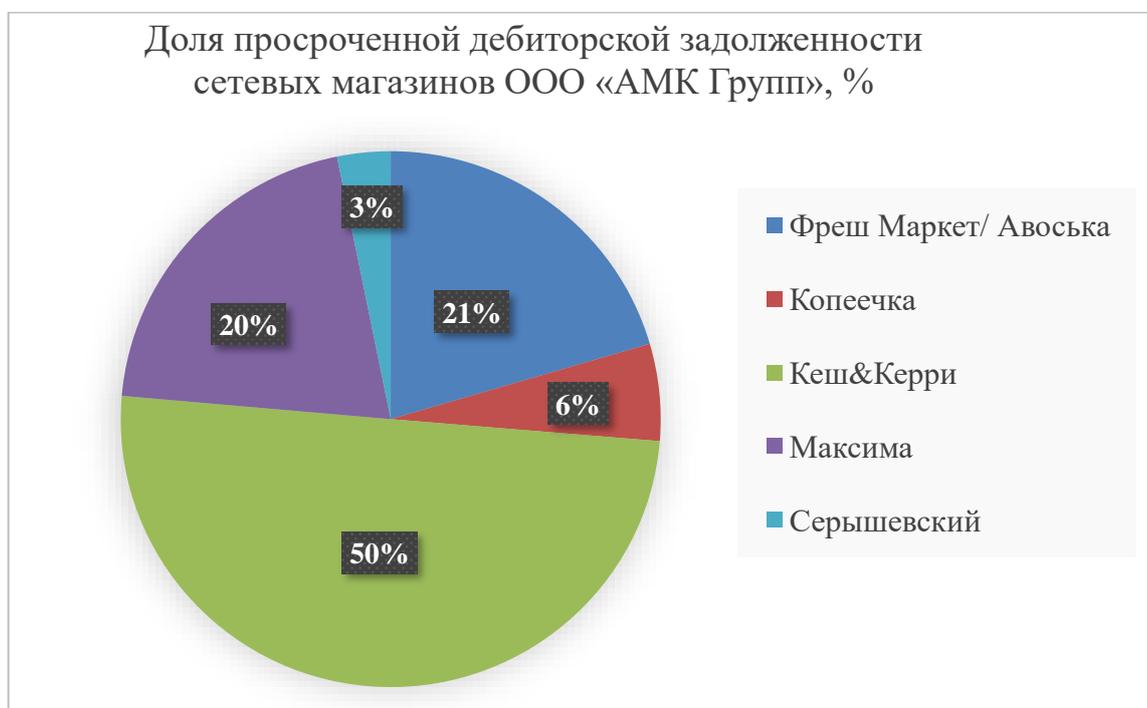


Рисунок 12 – Доля просроченной дебиторской задолженности сетевых магазинов ООО «АМК Групп»

Завершающим этапом при внутреннем контроле дебиторской задолженности является периодическая оценка системы внутреннего контроля ДЗ, которая основывается на расчете показателя эффекта от мероприятий внутреннего контроля дебиторской задолженности и платежеспособности компании

### **2.3 Анализ дебиторов ООО «АМК Групп» по срокам оплаты товара**

Для выявления безнадежных долгов, с истекшим сроком исковой давности, необходимо проводить анализ внутреннего контроля дебиторской задолженности, основываясь на разделении клиентов – дебиторов на группы по срокам оплаты товара. Для анализа были взяты клиенты – дебиторы г. Благовещенска компании ООО «АМК Групп». Группировка будет происходить по признаку периода выполнения условий отсрочки. Стоит отметить, что оптимальным сроком оплаты считается промежуток до 21 дня включительно (по условиям договора поставки), а просрочка платежа свыше 90 дней признается безнадежным долгом.

На основании этого было выбрано четыре группы, длительность отсрочки которых составляет:

- от 1 до 21 дня (группа 1);
- от 22 до 50 дней (группа 2);
- от 51 до 90 дней (группа 3);
- свыше 90 дней (группа 4);

Анализ проведен на основании данных дебиторской задолженности клиентов ООО «АМК Групп» на 31 декабря 2021 года. Количество клиентов- дебиторов, участвующих в анализе, составляет 16 контрагентов. Так как клиенты компании ООО «АМК Групп» производят оплату по электронному документообороту, то дебиторы, оплачивающие товар сразу при его получении, отсутствуют, так как деньги поступают на счет только в течение от одного до трех дней.

По признаку расчетно - платежной дисциплины, при погашении дебиторской задолженности всем контрагентам присваиваются статусы, критерии которых представлены в таблице 9.

Таблица 9 – Статусы контрагентов по признаку расчетно - платежной дисциплины

Наименование статуса контрагента	Критерий
Надежный	Контрагенты, которые имея отсрочку платежа в течение годового периода ни разу не допустили просрочки возврата ДЗ, либо, допустили не более 2 - х просрочек продолжительностью до трех недель, с предварительным предупреждением о просрочке и согласованием условий реструктуризации долга.
С неопределенной надежностью	Контрагенты, по которым отсутствует статистика взаимодействия по ДЗ в течение предшествующего годового периода, либо клиенты, статистика платежей по которым нестабильна. То есть присутствует до 50 - ти % случаев - просрочка на промежутки времени (от второй, до трех недель), с предупреждениями и без них, при этом всегда присутствует согласие на реструктуризацию долга.
В зоне риска	Контрагенты, допускавшие в течение годового периода: <ul style="list-style-type: none"> <li>- разовые просрочки на периоды более 1-го месяц;</li> <li>- более одной просрочки в месяц на периоды более двух недель, преимущественно без предупреждений; просрочку до 1 месяца более чем в 50% случаев;</li> <li>- уклонение от контактов и возражение против предложенных им условий реструктуризации задолженности.</li> </ul>
Неплательщики	Контрагенты: <ul style="list-style-type: none"> <li>- имевшие в истории взаимодействия за прошедший годичный период более одной в месяц просрочки оплаты ДЗ на период более двух недель, без предупреждений, протестовавшие против предложенных условий реструктуризации долга и допускавшие уклонение от контактов;</li> <li>- с которыми ранее уже происходили судебные разбирательства;</li> <li>- в чей адрес уже направлены претензионные письма.</li> </ul>

На основании данных таблицы необходимо произвести группировку контрагентов по признаку времени отсрочки платежа (таблица 10).

Таблица 10 – Группировка клиентов – дебиторов ООО «АМК Групп»

Группы дебиторов	Наименование контрагента	Сумма ДЗ, руб.	Удельный вес, %	Статус контрагента
1 группа (1 – 21 день)	ООО «Гранторг»	0	0	Надежные
	ООО «АРТ Маркет ОПТ»	91564,08	19,66	
	ООО «КРЕТ»	41167,29	8,84	
	ООО «ТИРИЙ»	97819,54	21,00	
	ООО «Эдда»	85078,40	18,27	
2 группа (22 – 50 дней)	ООО «Продсервис»	7063,36	1,52	С неопределенной надежностью
3 группа (51 – 90 дней)	ООО «ИСТОПГ»	15870,35	3,41	В зоне риска
	ООО «Продкомфорт»	11241,78	2,41	
	ООО «Копеечка»	10294,44	2,21	
4 группа (свыше 90 дней)	ООО «Пальма»	91374,36	19,62	Неплательщики
	ИП Огарь Н.В.	4 074,68	0,87	
	ИП Шаравина В.Ю.	5 416,28	1,16	
	ИП Осколкова О.С.	4 674, 27	1,00	
	ИП Шилова Ю.В.	1 190,83	0,26	
	ИП Мишкенене И.Г.	2 354,07	0,51	
	ИП Орлова А.В.	1 255,33	0,27	
Итого	-	465764,79	100,00	

В зависимости от периода отсрочки и выполнения условий договора выборка имеет структуру, которую можно представить в виде столбиковой диаграммы по данным таблицы 10 (рисунок 13). Наиболее популярным является период отсрочки в пределах 21 дня, в эту категорию входят 5 контрагентов, а именно:

- ООО «ГРАНТОРГ»;
- ООО «АРТ Маркет ОПТ»;
- ООО «КРЕТ»;
- ООО «ТИРИЙ»;
- ООО «Эдда».

Данный факт говорит о том, что большую часть клиентов занимают контрагенты с со статусом «надежные», их доля составляет 18, 27 % от общей суммы дебиторской задолженности.

Ко второй группе со сроком погашения платежа от 22 до 50 дней относится один контрагент ООО «Продсервис», его доля в общем объеме составляет 1,52 %.

В зоне риска находятся три контрагента, дебиторская задолженность которых составляет 37406,57 рублей.

К неплательщикам относится сеть магазинов «Серышевский», а также ООО «Пальма». Просроченная дебиторская задолженность данных контрагентов в 3 раза больше, чем задолженность контрагентов третьей группы дебиторов.

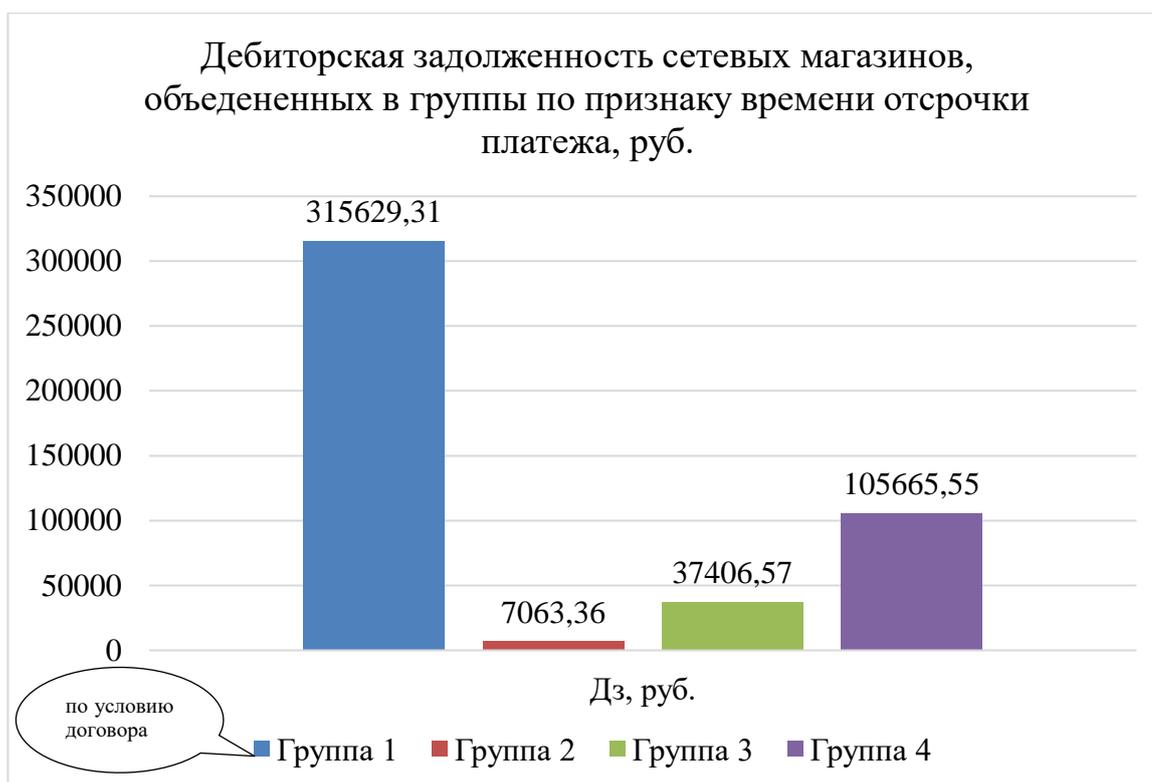


Рисунок 13 – Структура выборки в зависимости от наличия просрочки платежа по периоду отсрочки платежа

Доля просроченной задолженности возрастает по мере увеличения периода отсрочки, предоставленного покупателю.

#### **2.4 Анализ ключевых показателей контроля дебиторской задолженности**

Анализ дебиторской задолженности позволяет сделать вывод, имеет ли предприятие проблемы с дебиторами, в частности, наблюдается ли рост просроченной задолженности. Основными показателями для анализа дебиторской задолженности являются:

- коэффициент оборачиваемости ДЗ ( $K_{об}$ );
- коэффициент просроченной ДЗ ( $KП_{дз}$ );
- период погашения ДЗ ( $ПП_{дз}$ );
- коэффициент погашения ДЗ ( $KП_{дз}$ ).

Для расчета данных коэффициентов необходимо отобразить исходные данные в таблице 11, которые необходимо использовать при вычислении данных показателей.

Таблица 11 – Исходные данные для расчета показателей, отражающих работу с дебиторской задолженностью

Наименование показателя	2019	2020	2021	Относительное отклонение, %	
				2021/2020	2021/2019
1	2	3	4	5	6
Выручка, тыс. руб.	9039	6783	10263	1,51	1,14
ДЗ общая, тыс. руб.	1630, 88	2176, 72	1166, 79	0,54	0,72
ДЗ средняя, тыс. руб.	101, 93	136, 05	72, 92	0,54	0,72
Просроченная ДЗ, тыс. руб.	570,51	870,69	447, 47	0,51	0,78
Коэффициент оборачиваемости ДЗ	88,68	49,9	140,74	2,82	1,59

1	2	3	4	5	6
Коэффициент просроченной ДЗ	0,35	0,4	0,38	0,95	1,09
Период погашения ДЗ, дн.	65	116	41	0,35	0,63

На основании таблицы 11 стоит построить график, где будут отражаться значения выручки, общей дебиторской задолженности и ее среднего значения.

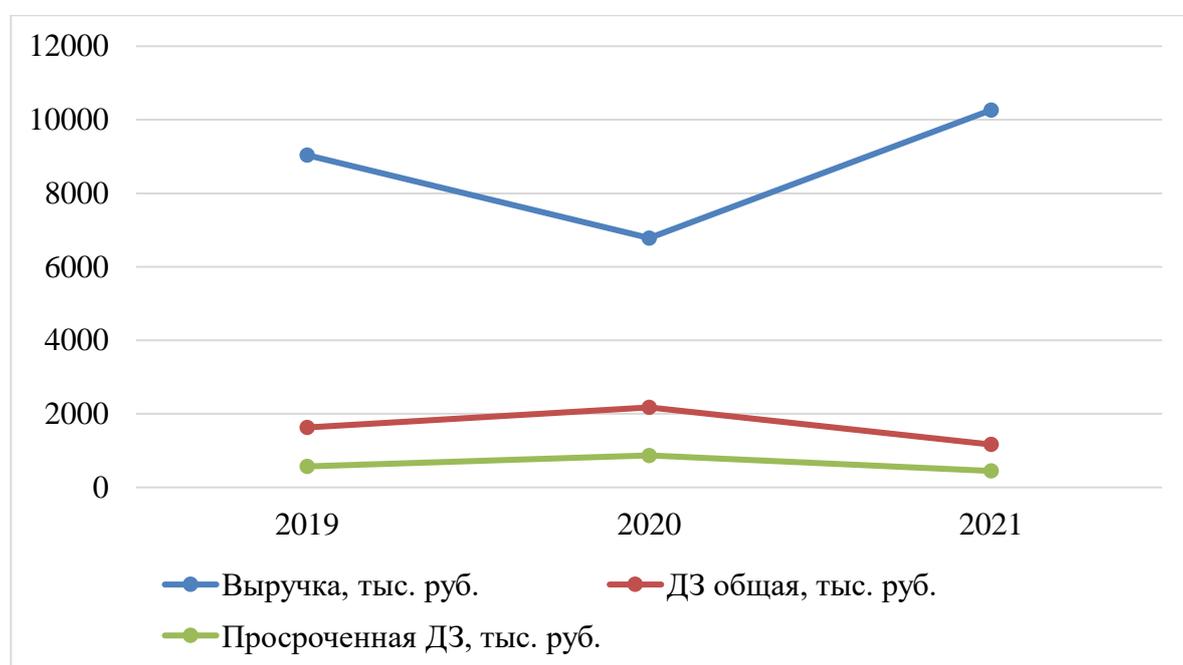


Рисунок 14 – Финансовые показатели ООО «АМК Групп»

На основании этого рисунка можно утверждать, что в 2020 году был зафиксирован спад выручки, что тем самым повлекло за собой рост общей суммы дебиторской задолженности и тем самым рост ее просроченной задолженности. Данное явление можно связать с финансовым кризисом, возникшим в результате возникновения COVID – 19.

При расчете коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности выявили, что в 2019 году данный показатель был равен 88,68, а в 2020 году данный показатель составил 49,9, что на 56,3 % меньше, чем в прошлом году. В 2021 году зафиксирован коэффициент оборачиваемости ДЗ равный 140,74, что в 3 раза больше чем финансовый показатель предыдущего года.

Просроченная дебиторская задолженность – это неуплаченные средства или неотправленные товары должниками в установленный срок, указанный в договоре. Так, на основании данных, был произведен расчёт периода погашения дебиторской задолженности. В 2019 данный показатель составил 65 дней, в 2020 значение периода погашения дебиторской задолженности больше, тем самым показатель периода погашения в 2020 году равен 116 дней, что на 51 день больше, а в 2021 период погашения дебиторской задолженности составляет 41 день. На основании проведенного анализа погашение дебиторской задолженности в 2019 году происходит за 9 недель, в 2020 - не ранее 16 недель, а также в течение шести недель в 2021.

Относительное отклонение коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности в 2021 году к 2020 году больше на 1,23 % чем в сравнении к 2019 году. Также данный показатель коэффициента просроченной дебиторской задолженности возрастает на 0,14 %. Также стоит сказать о том, что относительное отклонение периода погашения дебиторской задолженности в 2021 году по отношению к 2020 составляет 0,35 %, что на 0.28 % меньше, чем в сравнении к 2019 году.

Вторая глава магистерской диссертации содержит краткую характеристику компании ООО «АМК Групп», в которой раскрывается ее организационная структура, где описываются все отделы компании. Далее рассматриваются основные финансово - экономические показатели компании в динамике с 2019 по 2021 годы. Также в работе рассматривается дебиторская задолженность в общем по компании, а также отдельно по г. Благовещенску и г. Белогорску.

При анализе учетной политики компании подробно описываются этапы внутреннего контроля ООО «АМК Групп», а также рассматривается анализ благонадежности на примере контрагента ООО «ГРАНТОРГ».

Наиболее глубоким анализом является анализ дебиторов компании по срокам оплаты платежа. На основании этого было выбрано четыре группы, длительность отсрочки которых составляет:

- от 1 до 21 дня (группа 1);
- от 22 до 50 дней (группа 2);
- от 51 до 90 дней (группа 3);
- свыше 90 дней (группа 4);

Выявлено, что большую часть клиентов занимают контрагенты с со статусом «надежные», их доля составляет 18, 27 % от общей суммы дебиторской задолженности.

Анализ ключевых показателей показал, что коэффициент оборачиваемости В 2021 году зафиксирован коэффициент оборачиваемости ДЗ равный 140,74, что в 3 раза больше чем финансовый показатель предыдущего года. Относительное отклонение коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности в 2021 году к 2020 году больше на 1,23 % чем в сравнении к 2019 году.

### 3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДИКИ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ ООО «АМК ГРУПП»

#### 3.1 Методы совершенствования внутреннего контроля дебиторской задолженности

В ходе второй главы был выявлен ряд недостатков при анализе внутреннего контроля дебиторской задолженности ООО «АМК Групп», (таблица 12) тем самым, для того чтобы минимизировать риск перехода задолженности из состояния обычной и нормальной в бизнес кругах в статус невозможной для истребования, существует ряд действий, направленных на управление ею.

Таблица 12 – Недостатки методики внутреннего контроля дебиторской задолженности и способы ее совершенствования на ООО «АМК Групп»

Недостатки	Мероприятия
Отсутствие положения о внутреннем контроле компании	Разработка положения о внутреннем контроле компании
Отсутствие ранжирования индивидуальных условий сотрудничества компании и контрагента в зависимости от статуса их платежеспособности	Разработка условий управления дебиторской задолженностью, зависящие от статуса контрагента (в исходные данные сотрудничества включаются: лимит отгрузки товара, представленная скидка, отсрочка платежа);
Отсутствие рекомендации сотруднику отдела продаж (торговому представителю) о наступлении срока платежа	Создание карточки предупреждения клиента о наступлении оплаты платежа
Недостаточный контроль за состоянием клиентов, оплата платежа которых просрочена более чем на 90 дней	Ведение контроля за состоянием дебиторской задолженности с помощью выписки претензионных писем, а также ведением учета данной работы в рабочем графике. Также разработка матрицы цен просрочки платежа для контрагентов – неплательщиков с указанием точной итоговой суммы платежа сверх основного долга (включается в договор поставки).

Во избежание накопления безнадежной дебиторской задолженности, организация должна разработать четкий план и стратегию по уменьшению показателей долгов дебиторов.

Отсутствие положения о внутреннем контроле предприятия на ООО «АМК Групп» негативно влияет на финансовые показатели компании, которые непосредственно оказывают снижение выручки компании. Тем самым на основании этого принято решение о создании и практического внедрения данного положения на предприятии (приложение А)

Положение о внутреннем контроле предприятия служит для:

- повышения эффективности управления предприятием;
- усиления контроля за подразделениями предприятия, дочерними организациями и филиалами;
- сокращения времени для принятия управленческих решений.

Данное положение обязательно для соблюдения всеми сотрудниками предприятия.

Положение вступает в действие с момента утверждения его приказом руководителя предприятия и действует до утверждения нового положения.

Также для тщательного анализа дебиторской задолженности и снижения риска неоплаты долга следует разработать условия управления дебиторской задолженностью, зависящие от статуса определенного контрагента. Для этого следует определить максимальный срок платежа (исходя из особенностей условия договора, а и именно 21 день с момента отгрузки товара), а также – максимальный лимит суммы на заказ (отталкиваясь от предыдущих заявок продукции), а также скидку. Условия управления дебиторской задолженностью, зависящие от статуса контрагента представлены в таблице 13.

Исходя из данных таблицы стоит сказать, что при взаимном соглашении на исходные условия сотрудничества контрагент с определенным статусом, который присваивается в зависимости от срока оплаты платежа, может получить от своего поставщика, а именно ООО «АМК Групп» либо скидку на последующий заказ, либо отсрочку платежа сверх установленного договором поставки

времени. Стоит отметить, что лимит отгрузки устанавливается для всех категорий контрагентов.

Таблица 13 – Условия управления дебиторской задолженностью, зависящие от статуса контрагента

Статус контрагента	Исходные условия сотрудничества		
	Лимит отгрузки, руб.	Скидка, %	Отсрочка платежа, дн.
Надежные плательщики	300 000	5	14
С неопределенной надежностью	100 000	3	7
В зоне риска	50 000	0	0
Клиенты неплательщики	15 000	0	0

С течением времени, в зависимости от статистики платежей и просрочек, категория клиента может изменяться, как в сторону повышения, так и в сторону понижения, а вместе с ней будут изменяться и установленные данному клиенту условия поставки.

В отношении клиентов, ранее допускавших просрочки погашения дебиторской задолженности, работниками отдела продаж, а именно торговыми агентами, применяется заблаговременное предупреждение о наступлении сроков платежа, однако, в зависимости от присвоенной клиенту категории, интенсивность напоминания должна быть различной. На основании этого необходимо разработать рекомендации сотрудникам отдела продаж (торговым представителям) контрагенту о наступлении срока платежа. Предупреждения о приближении наступления срока платежа будут производиться смс – оповещением, а также письменным уведомлением на электронную почту непосредственно в бухгалтерский отдел данного контрагента. Рекомендации сотрудника отдела продаж контрагенту о наступлении срока платежа представлены в таблице 14.

Если оплата товара не произведена в течение 90 дней, то долг считается безнадежным.

Таблица 14 - Рекомендации сотрудника отдела продаж контрагенту о наступлении срока платежа

Статус клиента	Интенсивность напоминания
Надежные плательщики	Напоминание может быть исключено вообще или достаточно однократного напоминания за 1 - 2 дня до наступления срока платежа
С неопределенной надежностью	2 - х кратное напоминание за 4 и 2 дня до наступления срока платежа
В зоне риска	Не менее 4 – х напоминаний за 10, 7, 4, 1 дней до наступления срока платежа
Клиенты неплательщики	Отсрочка платежа не предоставляется

В таком случае необходимо применять такой метод как формирование и подача судебного иска. Стоит отметить, что исковое заявление о взыскании дебиторской задолженности через суд подается при невыплате долга в сроки, определенные договором.

Как правило клиенты стараются избежать подачи искового заявления в суд во избежание ухудшения своей репутации. Для этого необходимо ввести контроль за состоянием дебиторской задолженности на уровне директора компании и начальника отдела продаж, а именно:

- ввести оформление претензионных писем контрагентам - должникам;
- организовать работу по взысканию просроченной дебиторской задолженности в соответствии с действующим законодательством РФ и требованиями внутренних стандартов компании;
- ведение учета работы с просроченной дебиторской задолженностью в рабочем графике.

По решению руководства ООО «АМК Групп», до официального направления претензии в суд, допустима просрочка не более 8 календарных недель со дня наступления просрочки. Тем самым, просрочка должна быть погашена, принята

программа реструктуризации долга, либо клиент должен быть передан в суд для обеспечения претензионного порядка взыскания просроченной дебиторской задолженности.

Данный период времени является ресурсом для работы торговых представителей, супервайзеров и руководителя отдела продаж по досудебному решению вопроса в интересах обеих сторон и согласованию реструктуризации просроченной задолженности.

Просрочка погашения дебиторской задолженности фактически является товарным кредитованием контрагента неплательщика, следовательно, при изменении сроков погашения дебиторской задолженности со стороны клиента, необходимо изменить условия оплаты суммы платежа.

В случае согласия клиента на реструктуризацию просроченной задолженности, информацию о данной неустойке справедливо будет внести в договор поставки перед его заключением между компанией и контрагентом. В приложение к данному договору необходимо составить матрицу доли неустойки для контрагентов – неплательщиков (таблица 15).

Таблица 15 – Доля неустойки для контрагентов – неплательщиков

Критерий	I месяц				II месяц			
	1 – 7 дней	8 – 14 дней	15 – 21 день	22 – 30 день	1 – 7 дней	8 – 14 дней	15 – 21 день	22 – 30 день
Неустойка (в % от суммы заказа)	0,5	1	1,5	2	2,5	3	3,5	4

На примере контрагента ООО «Эдда» дадим подробную характеристику как будет работать данный метод. Просроченная дебиторская задолженность данной компании в 2021 году составила 85078,40 рублей. Подробный расчет

суммы процентов за неуплату долга в указанные сроки контрагента ООО «Эдда» представлен в таблице 16.

Таблица 16 – Расчет суммы процентов за неуплату долга в указанные сроки контрагента ООО «Эдда»

Критерий	I месяц				II месяц			
	1 – 7 дней	8 – 14 дней	15 – 21 день	22 – 30 день	1 – 7 дней	8 – 14 дней	15 – 21 день	22 – 30 день
Неустойка (в % от суммы заказа)	0,5	1	1,5	2	2,5	3	3,5	4
Итоговая сумма неустойки сверх долга, руб.	425,4	850,78	1276,18	1701,57	2126,96	2552,35	2977,74	3403,14

Тем самым, на основании данных таблицы выявлено, что за неуплату товара в срок контрагент ООО «Эдда» за 2 месяца должен будет выплатить 15314,12 рубля сверх суммы своего основного долга.

Тем самым, на основании вышеперечисленных предложенных мероприятий стоит отобразить изменение этапов внутреннего контроля ООО «АМК Групп» на рисунке 15.

На втором этапе происходит осуществление внутреннего контроля дебиторской задолженности. Первая ступень включает в себя предварительный контроль, который содержит оценку деловой репутации, финансового состояния и платежеспособности контрагента. Значимым компонентом при внутреннем контроле дебиторской задолженности считается проверка контрагента на благонадежность пред подписанием договора поставки товара.

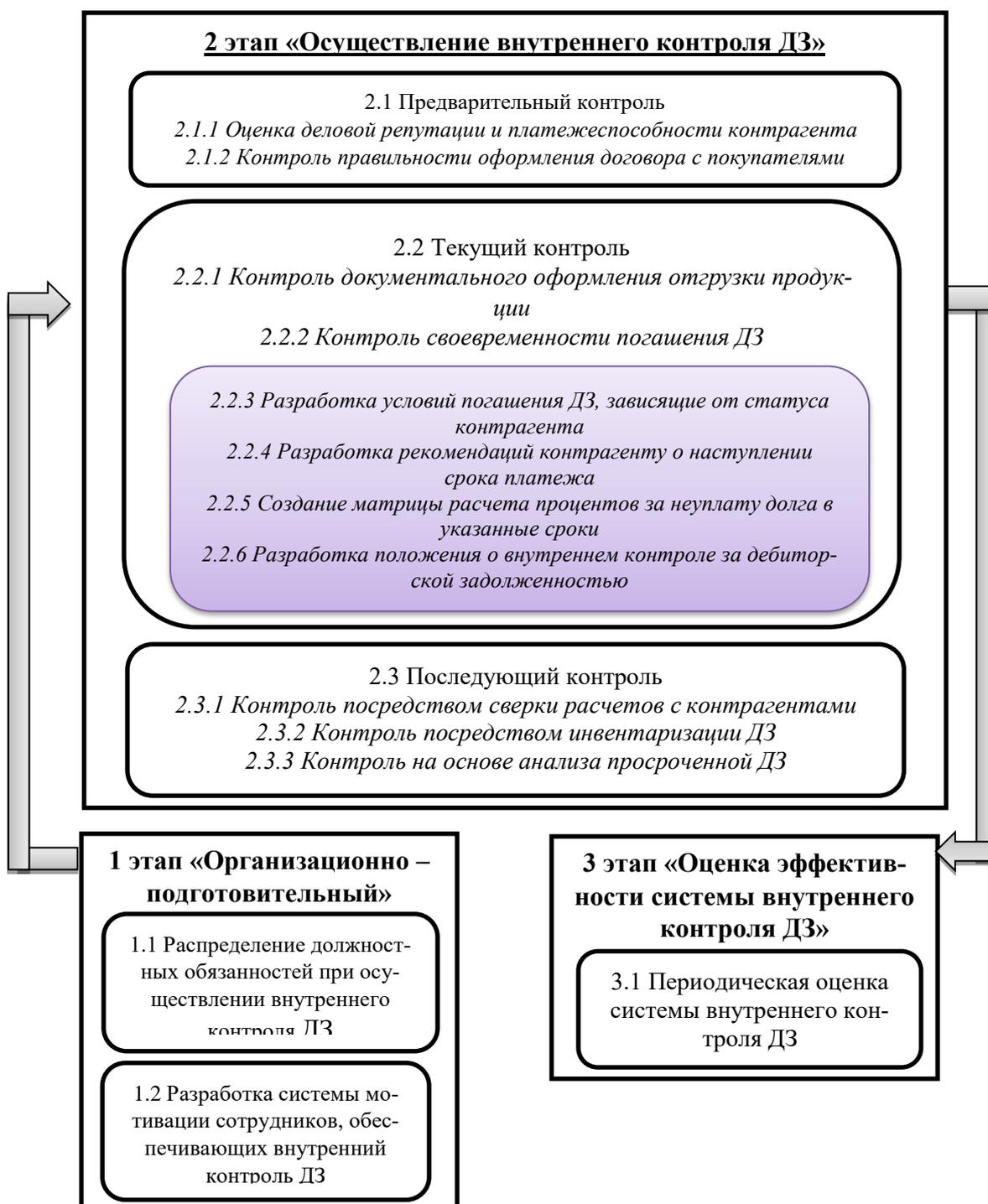


Рисунок 15 – Этапы внутреннего контроля дебиторской задолженности на ООО «АМК Групп» после внедрения мероприятий

Исходя из данных представленный на рисунке можно сказать о том, что мероприятия, направленные на совершенствование внутреннего контроля дебиторской задолженности, включены во второй этап текущего контроля за дебиторской задолженностью.

### **3.2 Эффективность внедрения мероприятий по совершенствованию внутреннего контроля дебиторской задолженности ООО «АМК Групп»**

Экономическим эффектом от предложенных мероприятий называют разницу между планируемым приростом выручки, которая будет получена от дополнительного товарооборота, вызванного предлагаемыми мероприятиями по улучшению работы с дебиторской задолженностью, и расходами на эти мероприятия.

$$\mathcal{E} = (\Pi_{\text{в}} - \mathcal{Z}_{\text{р}}) - \text{В}_{\text{рп}}, \quad (5)$$

где  $\mathcal{E}$  – экономический эффект от внедрения маркетинговых мероприятий, руб.;

$\Pi_{\text{в}}$  – планируемый показатель выручки от реализации после реализации мероприятий и только под их влиянием, руб.;

$\mathcal{Z}_{\text{р}}$  – затраты на реализацию мероприятий, руб.;

$\text{В}_{\text{рп}}$  - выручка от реализации за последний период, руб.

Для того, чтобы рассчитать эффект от предложенных мероприятий, необходимо вычислить планируемую выручку от внедрения данных мероприятий.

Планируемая выручка рассчитывается по формуле:

$$\Pi_{\text{в}} = \text{В}_{\text{рп}} + \left( \text{В}_{\text{рп}} \times \frac{\Pi_{\text{рв}}}{100} \right), \quad (6)$$

где  $\Pi_{\text{в}}$  - планируемый показатель выручки от реализации после реализации мероприятий и только под их влиянием, руб.;

$\text{В}_{\text{рп}}$  - выручка от реализации за последний период, руб.;

$\Pi_{\text{рв}}$  - планируемый прирост выручки от реализации вследствие реализации

предложенной программы, %.

Рассчитаем планируемый показатель выручки от реализации после реализации мероприятий и только под их влиянием по выше представленной формуле.

$$10263 + (10263 \times \frac{8}{100}) = 11084,04 \text{ тыс. руб.}$$

На основании расчета данной формулы зафиксировано, что планируемый показатель выручки составит 11084,04 тыс. руб., что на 8 % больше, чем выручка в 2021 году.

Исходя из вычисления планируемого показателя выручки произведем расчет эффекта от предложенных мероприятий.

Однако, для начала необходимо указать, что затраты на данные мероприятия составят 13,23 тыс. руб. В данные затраты входят услуги на телефонную связь, в которую входит безлимитный интернет. Стоимость одного тарифного плана составляет 890 рублей, включая тот факт, что торговых представителей в компании ООО «АМК Групп» 7 человек, то затраты на телефонную связь составят 6,23 тыс. руб.

Также необходимо учитывать расходы на ГСМ, которые составят 1 тыс. руб., что также идет в расчет на семь торговых агентов.

Для расчета эффекта от мероприятий подставим данные значение в вышеуказанную формулу.

$$(11084,04 - (6,23 + 7)) - 10263 = 807,81 \text{ тыс. руб.}$$

Тем самым, необходимо подвести итог того, что эффект от предложенных мероприятий по улучшению внутреннего контроля дебиторской задолженности является положительным так как затраты на мероприятия в 13,23 тыс. руб. увеличили выручку на 807,81 тыс. руб.

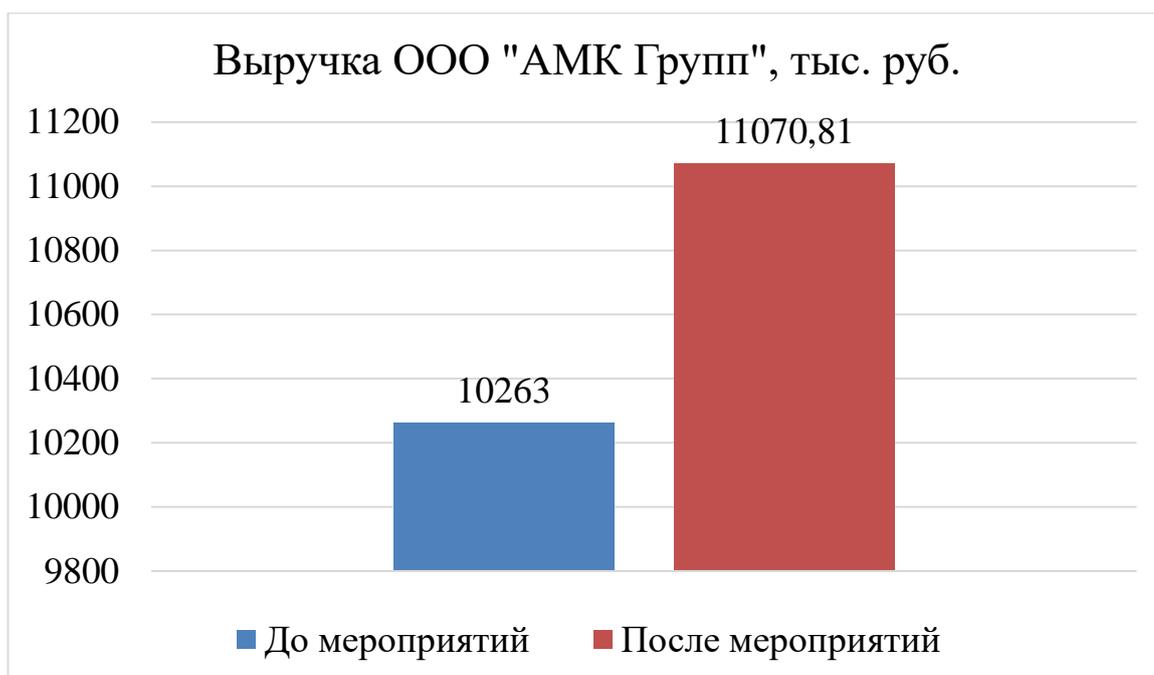


Рисунок 16 – Выручка ООО «АМК Групп» после внедрения мероприятий

Тем самым, основываясь на рисунок стоит сказать о том, что после внедрения мероприятий выручка компании ООО «АМК Групп» составила 11070,81 тыс. руб., что на 807,81 тыс. руб. или на 8 % больше по сравнению с выручкой, полученной до внедрения данных мероприятий.

Третья глава исследовательской работы содержит методы совершенствования внутреннего контроля дебиторской задолженности такие как:

- разработка положения о внутреннем контроле компании;
- разработка условий управления дебиторской задолженностью, зависящие от статуса контрагента (в исходные данные сотрудничества включаются: лимит отгрузки товара, представленная скидка, отсрочка платежа);
- создание карточки предупреждения клиента о наступлении оплаты платежа;
- ведение контроля за состоянием дебиторской задолженности с помощью выписки претензионных писем, а также ведением учета данной работы в рабочем графике;

- разработка матрицы цен просрочки платежа для контрагентов – неплательщиков с указанием точной итоговой суммы платежа сверх основного долга (включается в договор поставки).

При расчете показателя эффекта от предложенных мероприятий, стоит сказать о том, что данный показатель является положительным так как затраты на мероприятия в 13,23 тыс. руб. увеличили выручку на 807,81 тыс. руб. Тем самым, основываясь на рисунок стоит сказать о том, что после внедрения мероприятий выручка компании ООО «АМК Групп» составила 11070,81 тыс. руб., что на 807,81 тыс. руб. или на 8 % больше по сравнению с выручкой, полученной до внедрения данных мероприятий.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Для полного и результативного функционирования работы компании следует вовремя осуществлять исследование состава, а также структуры дебиторской задолженности согласно конкретным потребителям, но также по срокам создания задолженности либо сроках их возможного погашения, что даст возможность вовремя выявлять просроченную задолженность, а также осуществлять мероприятия для ее взыскания.

В первой главе работы была дана теоретическая характеристика внутреннего контроля дебиторской задолженности, дана сравнительная характеристика определению внутреннего контроля, описаны элементы и этапы внутреннего контроля дебиторской задолженности. Также изложены методы внутреннего контроля движения и образования дебиторской задолженности, а также причины ее возникновения. Перечислены ключевые показатели, на которые необходимо основываться при оценке дебиторской задолженности.

Вторая глава исследования включает в себя анализ внутреннего контроля дебиторской задолженности ООО «АМК Групп». В ходе исследования была дана динамика показателей дебиторской задолженности за 2017 -2021 годы, а также описана организационная структура компании. Далее описывалась функциональная структура по контролю динамики дебиторской задолженности отдельно, по ключевым сотрудникам фирмы. Затем, для выявления безнадежных долгов, с истекшим сроком исковой давности, необходимо проводить анализ внутреннего контроля дебиторской задолженности, основываясь на разделении клиентов – дебиторов на группы по срокам оплаты товара. Благодаря проведенному анализу были выявлены клиенты с разными критериями надёжности. К надёжным контрагентам можно отнести ООО «ГРАНТОРГ», ООО «АРТ Маркет ОПТ», ООО «КРЕТ», ООО «ТИРИЙ», ООО «Эдда»; к клиентам с неопределённой надёжностью – ООО «Продсервис».; к клиентам, находящимся в зоне риска относят ООО «ИСТОРГ», ООО «Продкомфорт», ООО «Копеечка», к категории неплательщиков – ООО «Пальма» и сеть магазинов «Серышевский».

На основе этих данных стоит отметить, что клиенты, которые относятся к категориям «угрожаемые отсрочке» и «неплательщики» занимают больше половины от общей суммы дебиторской задолженности, а именно 66,14 %. Значительную часть этой суммы занимают клиенты, входящие в группу дебиторов со сроком оплаты от 61 – 90 дней, что является опасным значением для эффективности работы компании.

Анализ ключевых показателей контроля дебиторской задолженности показал, что коэффициент оборачиваемости в 2019 году был равен 88,68, а в 2020 году данный показатель составил 49,9, что на 56,3 % меньше, чем в прошлом году. В 2021 году зафиксирован коэффициент оборачиваемости ДЗ равный 140,74.

В третьей главе исследовательской работы были разработаны методы совершенствования внутреннего контроля дебиторской задолженности. К ним относятся:

- разработка положения о внутреннем контроле ООО «АМК Групп»;
- разработка графика дебиторской задолженности по категориям контрагентов (в исходные условия сотрудничества включаются: лимит отгрузки товара, представленная скидка, отсрочка платежа).
- создание карточки предупреждения клиента о наступлении оплаты платежа;
- ввести контроль за состоянием дебиторской задолженности с помощью выписки претензионных писем, а также ведением учета данной работы в сетевом графике;
- разработка матрицы цен просрочки платежа для клиентов – неплательщиков с указанием точной итоговой суммы платежа сверх основного долга.

В заключение исследовательской работы был оценен эффект от внедрения вышеперечисленных мероприятий. Данный показатель был рассчитан как положительное значение, тем самым это говорит о результативности эффекта, полученного в следствие применения внедрения мероприятий по совершенствованию внутреннего контроля дебиторской задолженности ООО «АМК Групп».

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1 Антипенко, Н.А. Развитие методики управления дебиторской задолженностью для оценки благонадежности контрагентов/ Н.А. Антипенко// Актуальные проблемы экономической деятельности образования в научных условиях: сборник XV Международной научно- практической конференции / Волгоград: Изд-во: ООО"Сфера", 2020.- С.118-125.

2 Абдуханова, Н.Г. Совершенствование методики рейтинговой оценки контрагентов/ Н.Г. Абдуханова, Ф.М. Сайфуллина, О.А. Клещева // Финансы и кредит.- 2019.- № 3.- С. 2385 – 2401.

3 Берзон, Н. И. Корпоративные финансы: учебное пособие для вузов / Н. И. Берзона. — М.: Юрайт, 2020. - 212 с.

4 Бакаева, З. Р., Анализ дебиторской и кредиторской задолженности/ З.Р. Бакаева, М.Н. Маршенкулова// Научные известия. - 2020. -№20. - С. 25-29.

5 Бабалыкова, И. А. Анализ дебиторской задолженности коммерческих организаций/ И.А. Бабалыкова, В.В. Сериков, С.А. Костенко// Вестник Академии знаний. - 2018. - № 3. С. 26.

6 Бутакова, Н. М. Влияние динамики дебиторской задолженности на финансовую устойчивость предприятия/ Н.М. Бутакова, Д.С. Курмышева// Евразийский союз ученых. – 2018. – №. 2. – С. 4 - 6.

7 Воронов, А. Е. Налоговый контроль в РФ / А.Е. Воронов. – М.: Лаборатория Книги, 2015. – 122 с.

8 Ванюхин, О. В. Уголовная ответственность за уклонение от погашения кредиторской задолженности и оплаты ценных бумаг: учебное пособие/ О. В. Ванюхин. – М.: Изд-во «Ай Пи Ар Медиа», 2021. - 204 с.

9 Войтковская, Е. И. Методика проверки и оценки контрагентов хозяйствующего субъекта / Е.И. Войтковская // Научно-практический электронный журнал Аллея Науки.- 2018. № 5. – С. 21.

10 Выжитович, А. М. Совершенствование контроля достоверности показателей отчетности контрагентов/ А.М. Выжитович// Современные финансовые

отношения: проблемы и перспективы развития Материалы VI Международной Научно - практической Конференции/ Новосибирск, 2019.- С. 44 – 50.

11 Галкина, М. В. Совершенствование контрольных процедур при анализе финансового положения контрагентов/ М.В. Галкина., А.Г. Куртова, С.И. Снаткина, А.М. Выжитович // Развитие территорий. - 2018. - № 3. – С. 13.

12 Гражданский кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: федеральный закон № 51-ФЗ от 30.11.1994 г. Доступ из справ. – правовой системы «Консультант Плюс».

13 Гончаренко, Л. Н. Подходы к анализу состояния дебиторской задолженности / Л.Н. Гончаренко, В.А. Кузорова // Электронный научно-методический журнал Омского ГАУ. - 2020.- № 1.- С. 20.

14 Горелов, Н. А. Методология научных исследований: учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Кораблева. –М.: Юрайт, 2020. - 365 с.

15 Гудков, А. А Управление учетно - контрольными процедурами при расчетах с заказчиками на предприятиях сферы услуг/ А.А. Гудков // Тренды и управление. - 2020.- № 2.- С. 56.

16 Голоснова, А.О. Планирование, как важнейший метод финансового управления на предприятии / А.О. Голоснова // Рыночная трансформация экономики России: проблемы, перспективы, пути развития: сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции/ Тверь: Юрайт, 2019. – С. 14 - 19.

17 Двоерядкина, Е.Б. Обеспечение экономической безопасности предприятий на основе комплексной оценки потенциальных контрагентов / Е.Б. Двоерядкина, К.М. Гусейнли // Экономика и управление предприятием, отраслями, комплексами на современном этапе глобализации: сборник науч. трудов V Международ. Научн. - практич. Конференции/ Тверь: Изд - во: Тверской государственный технический университет, 2020.- С. 97 - 102.

18 Дрецинский, В. А. Методология научных исследований: учебник для вузов / В. А. Дрецинский. – М.: Юрайт, 2020. - 274 с.

19 Дьяконова, О. С. Экономическое понятие дебиторской задолженности / О.С. Дьяконова, Е.А. Коновалова // Достижения науки и образования. - 2019. - № 2. - С. 43.

20 Дибяева, М. Р. Дебиторская задолженность компании: сущность и значение / М.Р. Дибяева, А.Р. Грошев // Вестник науки и образования. - 2019. - № 3.- С. 57.

21 Дедова, Е. С. Тренды развития технологии оценки благонадежности контрагентов / Е.С. Дедова // Экономическая безопасность: концепция, стандарты. –М.: Юрайт, 2017. - 192 с.

22 Деминова, С. В. Методы бюджетирования и финансового планирования в организации / С. В. Деминова // Образование и наука без границ: фундаментальные и прикладные исследования. – 2020. - № 11. – С. 235 - 240.

23 Ефименко, И. С. Управление дебиторской задолженностью / И.С. Ефименко, М.В. Матвеева //Вестник ОрелГИЭТ. – 2018. – №. 3. – С. 204 - 209.

24 Ермилова, М. И. Внутрикorporативное финансовое планирование и бюджетирование: учебник / М.И. Ермилова, Е.О. Азизи, М.Е. Косов. - М.: Юнити, 2018. - 336 с.

25 Елин, С. А. Арсенал должника и взыскателя, или как выйти из долгового кризиса и выстроить эффективную работу с задолженностями/ С. Елин, В. Иванова. – М.: Изд-во «Альпина Паблишер», 2018.- 368 с.

26 Ендовицкий, Д. А. Корпоративный анализ: учебник для вузов/ Д. А. Ендовицкий, Л. С. Коробейникова, И. В. Полухина. – М.: Изд-во «Юрайт», 2021. - 213 с.

27 Есмухамбетова, С. Ш. Влияние дебиторской задолженности на налогообложение/ С.Ш. Есмухамбетова // Вопросы науки и образования.- 2018. - № 26.- С. 38.

28 Зорина, К. В. Методы управления дебиторской задолженностью / К.В. Зорина // Молодежь и система модернизации страны. – 2017.- № 4.– С. 194 - 199.

29 Зайцева, О. П. Экспертиза системы налогообложения в аудите дебиторской задолженности взаимосвязанных организаций / О. П. Зайцева, Б. А. Шахманова // Вестник Сибирского университета потребительской кооперации. – 2014. – № 1. – С. 22 - 27.

30 Илюхина, Н. А. Особенности формирования резерва по сомнительным долгам в налоговом учете / Н. А. Илюхина, А. Д. Ильина // Научные Записки ОрелГИЭТ. – 2016. – № 3. – С. 11 - 16.

31 Каледин, С. В. Финансовый менеджмент. Расчет, моделирование и планирование финансовых показателей: учебное пособие/ С. В. Каледин.- Санкт - Петербург: Изд- во «Лань», 2019. - 520 с.

32 Крамаренко, Л. А. Налоги и налогообложение / Л.А. Крамаренко. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 576 с.

33 Косолапов, А. И. Налоги и налогообложение: учебное пособие для студ. вузов / А.И. Косолапов. - М.: Изд-во «Дашков и К», 2017. – 480 с.

34 Кириллова, Е.В. Изменения по НДС в 2018 году / Е.В. Кириллова // Учет. Налоги. Право. – 2018. - № 1. С. 75.

35 Колупаева, Е. С. Электронный документооборот в налоговых отношениях/ Е.С. Колупаева // Вопросы российской юстиции.- 2020. - № 9. - С. 15.

36 Кочеулов, Ю. Ю. Взыскание проблемной дебиторской задолженности: учебник/ Ю. Ю. Кочеулов. – М.: Изд - во«Статут», 2019. - 126 с.

37 Колодкина, А. В. Дебиторская задолженность: понятие, методы анализа, управление/ А.В. Колодкина, М.А. Салтыков // Проблемы науки.- 2017.- № 5.- С. 18.

38 Колчина, Н. В. Финансы предприятий: учебник для вузов / Н.В. Колчина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. – 447 с.

39 Коробейникова, Е. В. Анализ клиентов в системе управления дебиторской задолженностью / Е.В. Коробейникова // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. – 2017. – №. 3.- С. 201 - 204.

40 Клейман, А. В. Актуальные вопросы финансового планирования на малых предприятиях / А.В. Клейман, П.И. Карих // Вестник ЧелГУ. – 2017. – № 8. – С. 147 – 153.

41 Краснова, О. П. Пути усовершенствования методики учета инвестиций / О.П. Краснова // Аудиторские ведомости. – 2019. - № 1. – С. 27 - 32.

42 Корпан, А. С. Финансовая стратегия корпорации: принципы формирования и особенности реализации / А. С. Корпан // Моделирование региональной экономики: сборник науч. трудов/ Ивано-Франковск : Изд –во Плай, 2018. - № 1. - С. 143 - 161.

43 Кузнецова, О. Н. Учет и контроль резервов по сомнительным долгам/ О.Н. Кузнецова // Финансовый журнал.- 2019.- № 4.- С. 50.

44 Леднева, Т. С. Методы анализа дебиторской задолженностью/ Т.С. Леднева // Инновационная наука. - 2018.- № 6. – С. 63.

45 Лекаркина, Н. К. Возможности анализа оборачиваемости дебиторской задолженности / Н.К. Лекаркина // Оценка инвестиций. - 2019.- № 2.- С. 14.

46 Лосева, А. С. Совершенствование аудиторской проверки расчетов с контрагентами в коммерческих организациях / А.С. Лосева, И.В. Орешкина: сборник статей победителей III Международной научно-практической конференции: в 2 частях/ Пермь: Изд-во: Наука и Просвещение, 2017.- С. 11-13.

47 Лещева, М. Г. Анализ финансовой отчетности организаций АПК: учебное пособие / М. Г. Лещева. - Санкт-Петербург: Изд - во «Лань», 2019. - 260 с.

48 Мусаев, Т. К. Внутренний контроль учета возникновения погашения дебиторской задолженности/ Т. К. Мусаев // Известия Дагестанского ГАУ. - 2020. - № 6. - С. 81 - 89.

49 Лукьяненко, А. В. Виды финансового планирования на предприятии / А.В. Лукьяненко // Международный студенческий научный вестник. – 2018. – № 1. С. 75.

50 Минаева, С. С. Дебиторская и кредиторская задолженность: направления оптимизации / С.С. Минаева // Экономика и бизнес: теория и практика. - 2020.- № 12.- С. 22.

51 Мкртчян, М. Г. Проверка контрагентов как инструмент управления налоговыми рисками организации / М.Г. Мкртчян // Вестник университета.- 2018.- № 3.- С. 98 - 102.

52 Мурников, И. В. Риски в оценке контрагентов / И.В. Мурников // Учет, анализ и аудит: проблемы теории и практики.- 2019. - № 23.- С. 110 - 119.

53 Мусаев, Т. К. Внутренний контроль учета возникновения погашения дебиторской задолженности / Т. К. Мусаев // Известия Дагестанского ГАУ. - 2020. - № 6. - С. 81-89.

54 Мугудинова, З. Г. Теоретические основы организации учёта Дебиторской задолженности и основные направления оптимизации учёта дебиторской задолженности/ З. Г. Мугудинова // Актуальные вопросы современной экономики. – 2020. – №. 5. – С. 612 - 615.

55 Митрофанов, Д. Е. Внутренний аудит системы менеджмента качества на предприятии / Д.Е. Митрофанов, А.А. Онучина, Е.В. Шпак, Е.Н. Лопатина, З.С. Прохоров // Молодой ученый. – 2018. - № 15. – С. 29 - 32.

56 Налоговый кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: федеральный закон № 146-ФЗ от 31.07.1998 г. Доступ из справ. – правовой системы «Консультант Плюс».

57 Недосекин, А. О. Оценка полезности проектов для организации / А.О. Недосекин, А.Н. Козловский, З.И. Абдулаева // Аудит и финансовый анализ. – 2019. - № 1. – С. 36 - 41.

58 Нургалиева, З. Р. Типология дебиторской задолженности в системе контроллинга / З.Р. Нургалиева // Инновационная наука. - 2018.- № 5.- С. 53 - 55.

59 Ногай, Л. И. Финансовое планирование: виды и методы / Л.И. Ногай // Молодой исследователь: вызовы и перспективы: сборник статей по материалам CLXIII международной научно-практической конференции/ М.: Юрайт, 2020. – С. 251 - 256.

60 О бухгалтерском учете: Федеральный закон от 06 дек. 2011 г. № 402-ФЗ 2011. № 278. Доступ из справ. – правовой системы «Консультант Плюс».

61 Поповская, А. С. Внутренний аудит в системе корпоративного управления: сильные и слабые стороны / А.С. Поповская, Е.Л. Кулякина, И.А. Андропова // Молодой ученый. – 2017. - № 9. – С. 437 – 440.

62 Пучкова, А. М. Сравнительный анализ методик оценки финансовой устойчивости на основе данных бухгалтерской отчетности / А.М. Пучкова, Т.Б. Альгина // Управление социально-экономическими развитием регионов: проблемы и пути их решения: сборник научных статей 8-ой Международной научно-практической конференции/ Волгоград: Изд- во: Юго-Западный государственный университет, 2018.- С. 292 – 295.

63 Райзберг, Б. А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. - М. : ИНФРАМ, 2017. – 512 с.

64 Ресурс БФО [Электронный ресурс] офиц. сайт. - Режим доступа: <https://bo.nalog.ru/>. - 14.05.2021

65 Резниченко, Е. В. Роль внутреннего контроля в деятельности организации/ Е.В. Резниченко // Образование. Наука. Производство.- 2018.- № 3.- С. 2167 - 2170.

66 Розов, Н. Х. Педагогика высшей школы: учебное пособие для вузов / Н. Х. Розов, В. А. Попков, А. В. Коржуев. - М. : Юрайт, 2017. - 160 с.

67 Росстат [Электронный ресурс] офиц. сайт. - Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/accounts>.- 04.02.2022

68 Судникова, М. М. Мероприятия внутреннего контроля расчетов с контрагентами / М.М. Судникова // Форум молодых ученых.- 2019.- № 4.- С. 507 - 510.

69 Соломатин, А. Н. Экономика, анализ и планирование на предприятиях торговли: учебник для вузов/ А.Н. Соломатин.- Санкт - Петербург: Юрайт, 2019. – 560 с.

70 Семенова, О. Ю. Использование методик анализа расчетов с контрагентами в деятельности российских предприятий/ О.Ю. Семенова, П.Ю. Белова// Управление социально - экономическими системами.- 2020. - № 7.- С. 21 - 26.

71 Сонин, А. Р. Внутренний аудит для успешной компании / А.Р. Сонин // Внутренний аудитор. – 2019. - № 1. – С. 105 - 106.

72 Томачинский, Д. И. Оценка управления дебиторской задолженностью на предприятиях в Российской Федерации/ Д.И. Томачинский, Д.А. Семенова // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. - 2018. - № 1. - С. 41 - 48.

73 Турищева Т. Б., Роль электронного документооборота в работе с покупателями и заказчиками/ Т.Б. Турищева // Научные стремления: сборник научных статей/ Пермь: Юрайт, 2019. - № 26. С. 26.

74 Федеральная налоговая служба [Электронный ресурс] офиц. сайт.- Режим доступа: <https://www.nalog.gov.ru/rn28/>.- 15.05.2022

75 Шевцова, Т. П. Организация внутреннего контроля фирм за подбором контрагентов с целью снижения налоговых рисков/ Т.П. Шевцова // Экономический журнал.- 2019.- С. 103 - 112.

76 Штефан, М. А. Основы аудита: учебник и практикум для вузов / М.А. Штефан, О.А. Замотаева, Н.В. Максимова.- М.: Юрайт, 2020. - 294 с.

77 Audit-it.ru [Электронный ресурс] офиц. сайт.- Режим доступа: [https://www.audit-it.ru/buh\\_otchet/?q=2801194513](https://www.audit-it.ru/buh_otchet/?q=2801194513) - 14.05.20

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Информация из Государственного ресурса бухгалтерской финансовой отчётности (Ресурс БФО)

<i>Информация из Государственного информационного ресурса бухгалтерской (финансовой) отчётности (Ресурс БФО)</i>	
Дата формирования информации	17.04.2022
Номер выгрузки информации	0710096_2801194513_2021_000_20220417_422662df-2d9c-
Настоящая выгрузка содержит информацию о юридическом лице:	
Полное наименование юридического лица	Общество с ограниченной ответственностью "АМК ГРУПП"
<i>включенная в Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчётности по состоянию на 17.04.2022</i>	
ИНН	2801194513
КПП	280101001
Код по ОКПО	10346231
Форма собственности (по ОКФС)	16
Организационно-правовая форма (по ОКОПФ)	12300
Вид экономической деятельности по ОКВЭД 2	46.34.23
Местонахождение (адрес)	675000, Амурская обл, Благовещенск г, Лазо ул, д. № 89
Единица измерения	<u>Тыс. руб.</u>

Продолжение приложения А

ИНН 2801194513  
КПП 280101001

Форма по КНД 0710096  
Форма по ОКУД 0710001

Бухгалтерский баланс

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2021 года	На 31 декабря 2020 год	На 31 декабря 2019 года
1	2	3	4	5	6
<b>АКТИВ</b>					
	Материальные внеоборотные активы <sup>2</sup>	1150	-	-	-
	Нематериальные, финансовые и другие внеоборотные активы <sup>3</sup>	1170	-	-	-
	Запасы	1210	16 321	14 739	11 575
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	163	55	1 053
	Финансовые и другие оборотные активы <sup>4</sup>	1230	2 473	1 351	880
	<b>БАЛАНС</b>	<b>1600</b>	<b>18 957</b>	<b>16 145</b>	<b>13 508</b>
<b>ПАССИВ</b>					
	Капитал и резервы <sup>5</sup>	1300	(2 930)	(1 663)	(741)
	Целевые средства	1350	-	-	-
	Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества и иные целевые фонды	1360	-	-	-
	Долгосрочные заемные средства	1410	0	-	4 162
	Другие долгосрочные обязательства	1450	-	-	-
	Краткосрочные заемные средства	1510	4 292	4 166	-
	Кредиторская задолженность	1520	17 595	13 642	10 087
	Другие краткосрочные обязательства	1550	-	-	-
	<b>БАЛАНС</b>	<b>1700</b>	<b>18 957</b>	<b>16 145</b>	<b>13 508</b>

<sup>1</sup> Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу.

<sup>2</sup> Включая основные средства, незавершенные капитальные вложения в основные средства.

<sup>3</sup> Включая результаты исследований и разработок, незавершенные капитальные вложения в нематериальные.

<sup>4</sup> Включая дебиторскую задолженность.

<sup>5</sup> Некоммерческая организация вместо показателей "Капиталы и резервы" включает "Целевые средства", "Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества и иные целевые фонды".

## Продолжение приложения А

ИНН 2801194513  
КПП 280101001

Форма по КНД 0710096  
Форма по ОКУД 0710002

### Отчет о финансовых результатах

Пояснения <sup>6</sup>	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2021 года.	На 31 декабря 2020 года.
1	2	3	4	5
	Выручка <sup>7</sup>	2110	10 263	6 783
	Расходы по обычной деятельности <sup>8</sup>	2120	(9 521)	(7 490)
	Проценты по уплате	2330	(-)	(-)
	Прочие доходы	2340	0	110
	Прочие расходы	2350	(66)	(106)
	Налоги и прибыль (доходы) <sup>9</sup>	2410	(93)	(220)
	<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	<b>2400</b>	<b>583</b>	<b>(923)</b>

<sup>6</sup> Указывается номер соответствующего пояснения к отчету о финансовых результатах.

<sup>7</sup> За минусом налога на прибыль.

<sup>8</sup> Включая себестоимость продаж, коммерческие и управленческие расходы.

<sup>9</sup> Включая текущий налог на прибыль, изменение отложенных налоговых обязательств и активов.

Информация сформирована с использованием сервиса «Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности», размещенного на официальном сайте ФНС России в сети Интернет по адресу: <https://bo.nalog.ru>



Информация о годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности из Государственного информационного ресурса бухгалтерской (финансовой) отчетности, подписанная усиленной квалифицированной электронной подписью, равнозначна информации о годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности на бумажном носителе, подписанной собственноручной подписью должностного лица налогового органа и заверенной печатью налогового органа (пункты 1 и 3 статьи 6 Федерального закона от 6 апреля 2011 г. № 63-ФЗ «Об электронной подписи»).

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Пример акта сверки ООО «АМК Групп»

**АКТ СВЕРКИ**  
 взаимных расчетов по состоянию на 31.03.2022 за период с 01.03.2022 по 31.03.2022  
 между АМК Групп ООО тел. Благовещенск 56-04-30  
 и Имангазина Татьяна Александровна ИП  
 по договору Чайковского 64 м-н Таяжный

Мы, нижеподписавшиеся, \_\_\_\_\_ АМК Групп ООО тел. Благовещенск 56-04-30  
 \_\_\_\_\_ с одной стороны, и \_\_\_\_\_ Имангазина Татьяна Александровна  
 ИП \_\_\_\_\_ с другой стороны, составили настоящий акт сверки в том, что состояние  
 взаимных расчетов по данным учета следующее:

По данным АМК Групп ООО тел. Благовещенск 56-04-30, руб.			По данным Имангазина Татьяна Александровна ИП, руб.				
№ п/п	Наименование операции, документы	Дебет	Кредит	№ п/п	Наименование операции, документы	Дебет	Кредит
1	Сальдо на 01.03.22	4508-40					
2	Строка выписки банка (приход) АГ00000532 (14.03.22)		2354-96				
3	Строка выписки банка (приход) АГ00000552 (15.03.22)		2153-44				
4	Сч. ф. №АГ00542 от 25.03.22	3362-34					
5		3362-34	4508-40				
6		3362-34					

По данным АМК Групп ООО тел. Благовещенск 56-04-30  
 на 31.03.2022 задолженность в пользу ООО "АМК Групп"  
 3,362-34 руб.

От АМК Групп ООО тел. Благовещенск 56-04-30

Директор \_\_\_\_\_

Гл. бухгалтер \_\_\_\_\_

М.П.



От Имангазина Татьяна Александровна ИП

Ивангазина Татьяна Александровна //

Гл. бухгалтер //



## ПРИЛОЖЕНИЕ В

### Положение о службе внутреннего контроля ООО «АМК Групп»

Утверждаю  
Генеральный директор Сибирцева М.П.  
(наименование должности руководителя)  
ООО «АМК Групп»  
(наименование организации)  
\_\_\_\_\_  
(подпись)  
Приказ от " \_\_ " \_\_\_\_\_ г. N \_\_\_\_

#### Положение о службе внутреннего контроля

ООО «АМК Групп»

#### 1. Общие положения

- 1.1. Настоящее Положение устанавливает основу деятельности службы внутреннего контроля в ООО «АМК Групп» (далее - предприятие).
- 1.2. Настоящее Положение разработано в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.
- 1.3. Настоящее Положение обязательно для соблюдения всеми сотрудниками предприятия.
- 1.4. Настоящее Положение вступает в действие с момента утверждения его приказом руководителя предприятия и действует до утверждения нового Положения.
- 1.5. Все изменения и дополнения к настоящему Положению должны быть утверждены приказом руководителя предприятия.
- 1.6. Служба внутреннего контроля функционирует как отдельное подразделение и подчиняется непосредственно руководителю предприятия.

#### 2. Цели и задачи службы внутреннего контроля

##### 2.1. Цели службы внутреннего контроля:

- повышение эффективности управления предприятием;

- усиление контроля за подразделениями предприятия, дочерними организациями и филиалами;

- сокращение времени для принятия управленческих решений.

#### 2.2. Задачи службы внутреннего контроля предприятия:

- проверка правильности применения стандартов учета финансовой и бухгалтерской отчетности;

- проверка правильности применения методов и методик, позволяющих получить достоверную информацию о деятельности предприятия;

- разработка системы показателей внутреннего контроля.

### 3. Требования к сотрудникам службы внутреннего контроля

#### 3.1. Руководитель службы внутреннего контроля обязан:

- иметь высшее образование;

- иметь стаж работы в подразделениях предприятия не менее двух лет;

- не иметь судимости;

- знать работу всех подразделений предприятия.

#### 3.2. Сотрудники службы внутреннего контроля обязаны:

- иметь образование высшее;

- стаж работы на предприятии не менее одного года;

- не иметь судимости;

- знать работу подразделений предприятия, проверку которых осуществляют.

### 4. Права и обязанности сотрудников службы внутреннего контроля

#### 4.1. Сотрудники службы внутреннего контроля имеют право:

- определять соответствие действий и операций, осуществляемых работниками предприятия, требованиям действующего законодательства, внутренних документов предприятия;

- привлекать при необходимости сотрудников иных структурных подразделений предприятия для решения задач внутреннего контроля;

- входить в помещение проверяемого подразделения, а также в помещения, используемые для хранения документов (архивы) (наличных денег и ценностей (денежные хранилища), компьютерной обработки данных (компьютерный зал) и хранения данных на машинных носителях), с обязательным привлечением руководителя либо, по его поручению, сотрудника (сотрудников) проверяемого подразделения;

- получать от руководителей и уполномоченных ими сотрудников проверяемого подразделения необходимые для проведения проверки документы;

- с разрешения руководителя предприятия самостоятельно или с помощью сотрудников проверяемого подразделения снимать копии с полученных документов, в том числе копии файлов, копии любых записей, хранящихся в локальных вычислительных сетях и автономных компьютерных системах, а также расшифровки этих записей.

- участвовать в разработке внутренних документов предприятия с целью проверки соответствия их содержания требованиям законодательства и системы внутреннего контроля, разработанной на предприятии.

#### 4.2. Сотрудники службы внутреннего контроля обязаны:

- обеспечивать постоянный контроль за соблюдением работниками предприятия установленных процедур, функций и полномочий по принятию решений;

- разрабатывать рекомендации и указания по устранению выявленных нарушений;

- осуществлять контроль за исполнением рекомендаций и указаний по устранению нарушений;

- обеспечивать полное документирование каждого факта проверки и оформлять заключения по результатам проверок, отражающие все вопросы, изученные в ходе проверки, выявленные недостатки и нарушения, рекомендации по их устранению, а также по применению мер дисциплинарного и иного воздействия к нарушителям;

- обеспечивать сохранность и возврат полученных от соответствующих подразделений документов;

- организовать постоянный контроль путем регулярных проверок деятельности подразделений предприятия и отдельных сотрудников на предмет соответствия их действий требованиям законодательства, нормативных актов и стандартов профессиональной деятельности, внутренних документов, регулирующих деятельность предприятия, должностных инструкций;

- представлять заключения по итогам проверок руководителю предприятия для принятия мер по устранению нарушений, а также для анализа деятельности работников предприятия;

- своевременно информировать руководство предприятия:

- обо всех вновь выявленных рисках;

- обо всех выявленных случаях нарушений сотрудниками законодательства, нормативных актов, внутренних распоряжений;

- о мерах, принятых руководителями проверяемых подразделений, по устранению допущенных нарушений и их результатах.

Продолжение приложения В

## 5. Деятельность службы внутреннего контроля

5.1. Ежеквартально службой внутреннего контроля разрабатывается план проверок (включая график осуществления проверок) в соответствии с функциями службы внутреннего контроля, характером и объемами необходимых процедур, стратегией деятельности предприятия.

5.2. По результатам проверок службы внутреннего контроля рассматривает результаты проведенных проверок и формирует отчеты в следующем порядке:

- в срок до 31 числа следующего месяца с даты проведения проверки подготавливается детализированный отчет;

- в течение двух дней данный отчет рассылается руководителям подразделений, работа которых подвергалась проверке, на согласование;

- в течение двух дней руководители подразделений направляют свои комментарии на данный отчет;

- в срок 7 дней после истечения срока, отведенного на получение комментариев, формируется окончательный отчет;

- окончательный отчет направляется руководителю предприятия;

- руководитель предприятия на основании указанного отчета утверждает план мероприятий по устранению выявленных нарушений и недостатков.

5.3. Служба внутреннего контроля ведет общую базу со всеми замечаниями, выявленными по результатам проведенных проверок и на регулярной основе осуществляет контроль за устранением указанных замечаний.

5.4. Руководитель службы внутреннего контроля представляет руководителю предприятия отчет об устранении указанных замечаний и обновленную версию сводной таблицы со всеми замечаниями с периодичностью 7 дней.

5.5. В случае возникновения необходимости по приказу руководителя предприятия могут быть проведены внеплановые проверки. Процедура, порядок и сроки представления отчета о результатах таких проверок определяются отдельно для каждой проверки.

5.6. В случае выявления в ходе проверки сотрудниками службы внутреннего контроля существенных нарушений, а также если стало известно о подобных нарушениях из каких-либо источников, сотрудник службы внутреннего контроля, выявивший нарушение, незамедлительно в письменном виде информирует о таком нарушении руководителя службы внутреннего контроля.

5.7. Руководитель службы внутреннего контроля в течение одного дня оперативно в письменном виде информирует руководителя предприятия о выявленных нарушениях и принятых мерах путем направления претензионного письма.

Продолжение приложения В

5.8. Руководитель предприятия принимает решение и определяет перечень необходимых мер в зависимости от ситуации.

5.9. Работники предприятия должны оказывать сотрудникам службы внутреннего контроля содействие в осуществлении ими своих функций: своевременно представлять запрашиваемые документы или их копии, давать устные и письменные разъяснения по вопросам, поставленным руководителем и сотрудниками службы внутреннего контроля, создавать условия для беспрепятственного осуществления службой внутреннего контроля своих функций.

5.10. Работники предприятия, которым стали известны факты нарушения действующего законодательства, Устава и иных внутренних актов предприятия, которые способны нанести вред финансовому положению предприятия, деловой репутации предприятия и т.п., обязаны довести эти факты до сведения своего непосредственного руководителя и руководителя службы внутреннего контроля.

5.11. Работники предприятия могут обратиться за консультацией к любому сотруднику службы внутреннего контроля, если у них возникают сомнения по поводу законности и безопасности совершения каких-либо операций или действий в отношении предприятия.

# ПРИЛОЖЕНИЕ Г

## Справка о результатах текстового документа на наличие заимствований



### СПРАВКА

Амурский государственный университет

о результатах проверки текстового документа  
на наличие заимствований

ПРОВЕРКА ВЫПОЛНЕНА В СИСТЕМЕ ANTIPLAGIAT.VUZ

**Автор работы:** Степова Анна Юрьевна  
**Самодитирование**  
**рассчитано для:** Степова Анна Юрьевна  
**Название работы:** Совершенствование методики внутреннего контроля дебиторской задолженности и ее апробация  
(на примере ООО «АМК Групп»)  
**Тип работы:** Выпускная квалификационная работа  
**Подразделение:** Кафедра финансов

### РЕЗУЛЬТАТЫ

ЗАИМСТВОВАНИЕ	21.65%
ОРИГИНАЛЬНОСТЬ	74.08%
ЦИТИРОВАНИЕ	4.26%
САМОДИТИРОВАНИЕ	8%



ДАТА ПОСЛЕДНЕЙ ПРОВЕРКИ: 21.06.2022

**Модули поиска:** ИПС Адилет; Модуль поиска "АмГУ"; Библиография; Сводная коллекция ЭБС; Интернет Плюс; Сводная коллекция РГБ; Цитирование; Переводные заимствования (RuEn); Переводные заимствования по eLIBRARY.RU (EnRu); Переводные заимствования по Интернету (EnRu); Переводные заимствования издательства Wiley (RuEn); eLIBRARY.RU; СПС ГАРАНТ; Медицина; Диссертации ИББ; Перефразирование по eLIBRARY.RU; Перефразирование по Интернету; Патенты СССР, РФ, СНГ; СММ России и СНГ; Шаблонные фразы; Кольцо вузов; Издательство Wiley; Переводные заимствования

**Работу проверил:** Яковлева Вилена Анатольевна

ФИО проверяющего

**Дата подписи:**

21.06.2022

Подпись проверяющего



Чтобы убедиться  
в подлинности справки, используйте QR-код,  
который содержит ссылку на отчет.

Ответ на вопрос, является ли обнаруженное заимствование  
вероятным, система оставляет на усмотрение проверяющего.  
Предоставленная информация не подлежит использованию  
в коммерческих целях.