

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
**СТАРООСКОЛЬСКИЙ ФИЛИАЛ**  
**(СОФ НИУ «БелГУ»)**

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ  
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ, ИНФОРМАТИКИ И МАТЕМАТИКИ

**УПРАВЛЕНИЕ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ  
ПРЕДПРИЯТИЯ**  
**(НА ПРИМЕРЕ МУП «БЛАГОУСТРОЙСТВО И ОЗЕЛЕНЕНИЕ»)**

Выпускная квалификационная работа  
обучающейся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика  
профиль Финансы и кредит  
заочной формы обучения, группы 92071272  
Донской Светланы Николаевны

Научный руководитель  
д.э.н., доцент  
Чупахина Н.И.

СТАРЫЙ ОСКОЛ 2017

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	3
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ .....	6
1.1. Сущность и понятие дебиторской задолженности, ее состав .....	6
1.2. Основные этапы и направления управления дебиторской задолженностью предприятия .....	14
1.3. Современные подходы и модели управления дебиторской задолженностью .....	20
2. УПРАВЛЕНИЕ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ В МУП «БЛАГОУСТРОЙСТВО И ОЗЕЛЕНЕНИЕ» .....	27
2.1. Организационная характеристика МУП «Благоустройство и озеленение» .....	27
2.2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия .....	32
2.3. Анализ дебиторской задолженности МУП «Благоустройство и озеленение» .....	43
2.4. Планирование дебиторской задолженности на предприятии .....	53
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	60
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ .....	64
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	69

## ВВЕДЕНИЕ

Современные условия осуществления хозяйственной деятельности, обусловленные высокой конкуренцией, диктуют организациям определенные правила ведения расчетов с контрагентами. Несмотря на то, что предприятиям всегда выгодней получать расчет за проданную и реализованную продукцию, а так же оказанную услугу сразу в момент сделки, они соглашаются на предоставление отсрочки, чтобы не было потерь клиентов.

В структуре финансового менеджмента управление дебиторской и кредиторской задолженностью занимает важнейшее место. Текущее состояние национальной финансовой системы таково, что даже благополучные организации могут почувствовать негативное влияние кризиса. В случае наступления неблагоприятных последствий хозяйствующему субъекту вряд ли удастся их скрыть от контрагентов - что, в свою очередь, еще больше усугубит ситуацию и приведет к потере репутации. Предотвратить финансовые проблемы помогут заранее принятые меры по управлению «дебиторкой» и «кредиторкой».

Управление дебиторской задолженностью неразрывно связано с необходимостью поиска эффективных форм и методов пополнения оборотных активов в целях снижения потерь и ухода от банкротства, которые связаны с несвоевременными выплатами по платежам или полностью их нереализованность и должно способствовать расширению всего объема реализации продукции, финансовой устойчивости организации. Принятию любых решений по управлению дебиторской задолженностью должен предшествовать анализ ее структуры, состава, уровня и динамики в предшествующем периоде.

Актуальность темы исследования обусловлена возрастающей в современных условиях необходимостью решения проблем оптимизации дебиторской задолженности, проведении расчетов со своими контрагентами, бюджетом, налоговыми органами. На настоящий момент существует

актуальная проблема формирования эффективных механизмов и подходов управления дебиторской задолженностью поскольку ее высокий уровень вызывает необходимость своевременной и качественной оценки организаций-дебиторов с целью формирования эффективной кредитной политики.

Цель выпускной квалифицированной работы - усовершенствование механизма управления дебиторской задолженностью предприятия.

Для достижения данной цели были поставлены следующие задачи:

- 1) рассмотреть теоретические основы управления дебиторской задолженностью предприятия;
- 2) провести анализ финансово – хозяйственной деятельности в МУП «Благоустройство и озеленение»;
- 3) разработать меры по усовершенствованию механизма управления дебиторской задолженностью муниципального предприятия.

Объектом исследования выступает муниципальное унитарное предприятие «Благоустройство и озеленение» Чернянского района Белгородской области, основными видами деятельности которого является деятельность по чистке и уборке территорий и организация сбора, вывоза и утилизации бытовых отходов. Предметом исследования является дебиторская задолженность МУП «Благоустройство и озеленение».

Теоретической базой выпускной квалификационной работы послужили труды таких ученых как М.А. Вахрушина, Ю.И. Волкова, М.А. Гордеев, В.А. Ерофеева, С.А. Лосевская, А.Н. Шинкевич, которые изучали вопросы управления дебиторской задолженностью предприятия, формирования и совершенствования его кредитной политики.

Методологической базой исследования являются диалектический метод познания, общенаучные приемы экономического анализа, методы системного, сравнительного анализа, графического моделирования, методы экономико-математического анализа.

Информационную базу исследования составили нормативные документы законодательных и исполнительных органов власти РФ, субъектов РФ, муниципальных образований, а также, бухгалтерская финансовая отчетность МУП «Благоустройство и озеленение».

Практическая значимость работы. Разработанные рекомендации по усовершенствованию системы управления дебиторской задолженностью могут быть использованы в качестве основы при ведении финансово-хозяйственной деятельности муниципальных предприятий.

Данная выпускная квалифицированная работа состоит из введения, двух глав, заключения, библиографического списка использованной литературы и приложений.

Во введении определяется актуальность управления дебиторской задолженностью, выделяются основная цель, задачи, предмет и объект исследования, обозначается теоретическая, информационная и методологическая базы исследования.

В первой главе рассмотрены теоретические основы управления дебиторской задолженностью на предприятии.

Во второй главе мы дана организационно-экономическая характеристика МУП «Благоустройство и озеленение», проведена оценка финансового состояния, рассчитана оборачиваемость оборотных активов и дебиторской задолженности так же предложены мероприятия по усовершенствованию механизма управления дебиторской задолженностью предприятия.

В заключение сформулированы основные выводы по результатам исследования, предложены рекомендации по управлению дебиторской задолженностью предприятия.

Выпускная квалификационная работа изложена на 60 страницах компьютерного текста и включает 19 таблиц, 8 рисунков, библиография насчитывает 39 наименований, к работе приложено 7 документов.

# 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

## 1.1. Сущность и понятие дебиторской задолженности, ее состав

В процессе финансово-хозяйственной деятельности у организаций постоянно возникает потребность в проведении расчетов со своими контрагентами, бюджетом, налоговыми органами и другими дебиторами и кредиторами. Отгружая продукцию, выполняя работы или оказывая услуги, хозяйствующий субъект, как правило, не получает деньги в оплату немедленно, т.е. он по сути кредитует покупателей. Поэтому в течение периода времени от момента отгрузки продукции до момента поступления платежа средства образуют дебиторскую задолженность. Большое значение для раскрытия теоретических положений дебиторской задолженности имеет системное исследование понятийного аппарата.

При всем многообразии встречающихся в литературе определений дебиторской задолженности можно выделить следующие подходы к определению данного понятия. Так, доктор экономических наук В.В. Ковалев в своих трудах «Финансовый анализ: методы и процедуры» дает следующее определение: «дебиторская задолженность – это задолженность юридических и физических лиц данному хозяйствующему субъекту» [20].

Волкова Ю.И. и Шинкевич А.Н. заменяют понятие «задолженность» на термин «обязательство». По их мнению, «дебиторская задолженность – это обязательства других предприятий (юридических лиц) или отдельных граждан (физических лиц) перед конкретным предприятием» [8].

В учебнике «Анализ финансовой отчетности» Вахрушина М.А. дает похожее определение: «Под дебиторской задолженностью понимают задолженность других организаций, работников и физических лиц данной организации задолженность покупателей за купленную продукцию, подотчетных лиц за выданные им под отчет суммы и др.» [7].

Авторы Ивашкевич В.Б. и Семенова И.М. в своем учебном пособии «Учет и анализ дебиторской и кредиторской задолженности» определяют

дебиторскую задолженность как «сумму долгов, причитающихся организации от юридических или физических лиц в результате хозяйственных операций между ними, или, иными словами, отвлечения средств из оборота организации и использования их другими организациями или физическими лицами» [21].

В экономическом словаре Райзберга Б.А., Лозовского Л.Ш. и Стародубцевой Е.Б. представлено следующее определение дебиторской задолженности. «Дебиторская задолженность – сумма долгов, причитающихся предприятию, фирме, компании со стороны других предприятий, фирм, а также граждан, являющихся их должниками, дебиторами» [36].

В свою очередь Л. В. Донцова, определяет дебиторскую задолженность аналогичным образом: «Дебиторская задолженность – это отраженные на счетах расчетов обязательства перед предприятием сторонних лиц – покупателей, работников, займополучателей, бюджета» [13].

По мнению автора А.А. Володина, «дебиторская задолженность – это один из видов оборотных активов предприятия; неполученная часть его выручки от продаж; отдельный вид обязательств, возникающий из договора, а так же вследствие причинения вреда и иных оснований» [9].

Крюкова Н.М. определяет дебиторскую задолженность следующим образом: «Дебиторская задолженность возникает из договоров между организацией, выступающей в роли кредитора, и другими юридическими и физическими лицами, выступающими в роли должников. Дебиторская задолженность – это кредит, полученный от поставщиков и подрядчиков, когда организация-покупатель получает товары и услуги от контрагентов без требования о незамедлительной оплате» [23].

В зарубежной литературе по вопросу определения сущности дебиторской задолженности авторы более единодушны в своих мнениях. Так, например, автор книги «Принципы расчетов» Кермид Ларсон определяет дебиторскую задолженность как «сумму долгов покупателей за приобретенные товары, работы или услуги» [25].

Такое же определение дебиторской задолженности приводят Рэй Гаррисон и Эрик Норин в своей книге «Управление финансами» [10].

К дебиторской задолженности, согласно Гражданскому кодексу РФ, относятся следующие виды обязательств: векселя; складские свидетельства; авансы, по которым не поставлены товары и услуги; долги по выполненным договорам (продажам в кредит); встречные невыполненные бартерные поставки; задолженность учредителей; расчеты по претензиям и др. [1].

Дебиторская задолженность предприятия имеет свой состав, который отражает способ образования обязательств. В связи с этим суммы дебиторской задолженности хранятся на разных счетах предприятия, и только годовой баланс содержит обобщенную информацию о задолженности дебиторов перед организацией [35]. Дебиторская задолженность является активом предприятия, который связан с юридическими правами, включая право на владение [26].

В таблице 1.1 представлен наиболее общий состав дебиторской задолженности, типичный для любой организации. Для каждого конкретного предприятия данный состав конкретизируется в зависимости от отрасли и вида его деятельности.

Таблица 1.1

## Состав дебиторской задолженности

Дебиторская задолженность	Содержание
Дебиторская задолженность за продукцию, работы, услуги	Задолженность покупателей или заказчиков за предоставленные им продукцию, товары, работы или услуги
Векселя полученные	Задолженность покупателей, заказчиков и других дебиторов за отгруженную продукцию, товары, выполненные работы и предоставленные услуги, которые обеспечены векселями
Дебиторская задолженность по расчетам с бюджетом	Дебиторская задолженность финансовых и налоговых органов, а также переплата по налогам, сборам и другим платежам в бюджет
Дебиторская задолженность по авансам выданным	Сумма авансов, предоставленных другим предприятиям в счет следующих платежей
Дебиторская задолженность по начисленным доходам	Сумма начисленных дивидендов, процентов, роялти и др., которые подлежат поступлению
Дебиторская задолженность по внутренним расчетам	Задолженность связанных сторон и дебиторская задолженность по внутриведомственным расчетам



Дебиторская задолженность по расчетам с персоналом	Задолженность подотчетных лиц
--	-------------------------------

Из представленных в таблице 1.1 статей складывается сумма общей дебиторской задолженности организации. Отсюда видно, что дебиторами могут являться не только контрагенты, а также сотрудники предприятия и бюджет.

В зависимости от размера дебиторской задолженности, наиболее вероятных сроков её погашения, а также от того, какова вероятность непогашения задолженности, можно сделать вывод о состоянии оборотных средств организации и тенденциях её развития [33].

В целом под активом понимается имущество, имущественные блага и права субъекта, имеющие стоимостную оценку. Будущая экономическая выгода, воплощённая в активе, – это потенциальный, прямой или косвенный вклад в приток денежных средств субъекта. Следовательно, дебиторская задолженность – это будущая экономическая выгода [38].

Актив дебиторской задолженности имеет три существенные характеристики:

- воплощает будущую выгоду, обеспечивающую способность прямо или косвенно создавать прирост денежных средств;

- активы представляют собой ресурсы, которыми управляет хозяйствующий субъект. Причем права на выгоду или потенциальные услуги должны быть законны или иметь юридическое доказательство возможности их получения. Например, при отражении факта продажи актива у продавца образуется дебиторская задолженность. Договор купли-продажи позволяет определить вероятную будущую выгоду. Но, если покупатель не внесет определенную сумму погашения дебиторской задолженности, то продавец фактически теряет контроль над ресурсами, т.е. потенциальным поступлениям, и, следовательно, актив перестает быть активом;

- активам не относятся выгода, которая будет получена в будущем, но в настоящее время не находится под контролем предприятия [24].

Для более полного представления о характере дебиторской задолженности ее принято разделять на виды, которые представлены на рис. 1.1.

Как мы видим на рис. 1.1 дебиторская задолженность делится на две группы: дебиторская задолженность срок оплаты которой не наступил и дебиторская задолженность не оплаченная в срок.

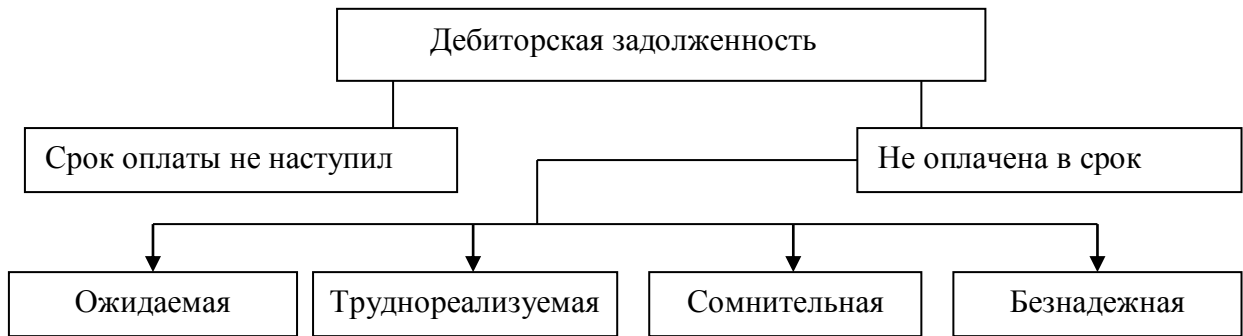


Рис. 1.1. Виды дебиторской задолженности

Дебиторская задолженность не оплаченная в срок группируется на:

- ожидаемую в согласованные с заказчиком сроки- все действия прописанные в контракте выполняются без ожидания и многочисленных напоминаний в определенный день погашения;

- труднореализуемую - за частую предприятие не может выплатить сумму прописанную в контракте и в счет этого появляются некие трудности в реализации своих действий и обязанностей перед другой фирмой предприятием);

- сомнительную дебиторскую задолженность – это та задолженность дебитора перед кредитором, которая возникает в связи с реализацией товаров, выполнением работ, оказанием услуг, в случае, если эта задолженность не погашена в сроки, установленные договором, и не обеспечена залогом, поручительством, банковской гарантией. По истечении срока исковой давности сомнительная дебиторская задолженность переходит в категорию безнадежной задолженности (не реальной к взысканию) [37];

- безнадежную дебиторскую задолженность задолженностью, нереальной к взысканию) признается та задолженность дебитора перед

кредитором, по которой истек установленный срок исковой давности, а также задолженность, по которой в соответствии с гражданским законодательством обязательство прекращено вследствие невозможности его исполнения на основании акта государственного органа или ликвидации организации. На сегодняшний день практически каждая организация сталкивается с проблемой наличия дебиторской задолженности, в том числе и безнадежной дебиторской задолженности;

– дебиторская задолженность, нереальная к взысканию, может образоваться вследствие: ликвидации должника; банкротства должника; истечения срока исковой давности без подтверждения задолженности со стороны должника; наличия денежных средств на счетах в «проблемном» банке [6].

Здесь возможны два варианта.

Во-первых, если после вынесения арбитражным судом постановления о ликвидации банка денежных средств для погашения дебиторской задолженности не хватает, то такая дебиторская задолженность признается нереальной к взысканию и соответственно подлежит списанию на финансовые результаты.

Во-вторых, если вместо ликвидации банка предусматривается его реструктуризация, то организация может создать резерв по сомнительным долгам и ждать восстановления банком платежеспособности; невозможности взыскания судебным приставом – исполнителем по решению суда суммы долга например, имущество организации находится на праве оперативного управления) [39].

Таким образом, дебиторская задолженность – это важный компонент оборотного капитала. Она является активом предприятия, который связан с юридическими правами, включая право на владение. Актив дебиторской задолженности воплощает будущую выгоду, обеспечивающую способность прямо или косвенно создавать прирост денежных средств. Для более углубленного проведения анализа дебиторской задолженности и управления

ею предусмотрена соответствующая классификация. Правильная оценка видов дебиторской задолженности, их соотношение и минимизация просроченных долгов способствует улучшению финансового результата организации.

Случаи и правила списания просроченной дебиторской задолженности регулируются нормативно-правовыми актами РФ [2, 3, 4, 5].

В оценочной деятельности при исследовании дебиторской задолженности следует иметь в виду, что, достигая величины 30% от реальных активов баланса предприятия дебиторская задолженность может существенным образом влиять на формирование конечных показателей экономической деятельности предприятия, а также на формирование рыночной стоимости бизнеса (акций, отдельных активов) предприятия [11].

Возникшая задолженность может быть прекращена исполнением обязательств как лично должником, так и сторонней организацией по его поручению. Одним из видов прекращения встречных обязательств является зачет взаимных требований.

Прекращение задолженности может быть осуществлено также путем взаиморасчетов, когда задолженность оплачивается третьим лицом по поручению должника, а затем составляется акт о погашении долга за счет средств, полученных в счет взаиморасчетов.

Одним из самых распространенных способов прекращения дебиторской задолженности является договор уступки права требования (договор цессии). Договор уступки права требования – соглашение о замене прежнего кредитора (цедента), который выбывает из обязательства, другим субъектом (цессионарием), к которому переходят права прежнего кредитора [16].

Суммы безнадежной дебиторской задолженности подлежат списанию. Дебиторская задолженность списывается на уменьшение прибыли как прочие расходы или резерва сомнительных долгов. Основанием для списания задолженностей после истечения срока исковой давности служат письменные

обоснования, акт инвентаризации и приказ руководителя организации о списании задолженности [21].

В случае если организация создает резерв по сомнительным долгам – задолженность списывается за счет резерва, в противном случае - суммы задолженности приравниваются к внереализационным расходам налогоплательщика как убыток, полученный налогоплательщиком в отчетном налоговом) периоде пп. 2 п. 2 ст. 265 НК РФ). То есть по истечении срока исковой давности либо в случае ликвидации должника налогоплательщик вправе списать сумму дебиторской задолженности и уменьшить налоговую базу по налогу на прибыль. При этом в составе внереализационных расходов признается вся сумма дебиторской задолженности с учетом НДС [2].

Если организация на сумму той или иной дебиторской задолженности (долга) не создавала резерва по сомнительным долгам, то списание этой задолженности при истечении сроков исковой давности или ликвидации организации-поставщика и тому подобное за счет ранее начисленного резерва по другим долгам не допускается. В таком случае списание безнадежной задолженности будет произведено путем увеличения текущих внереализационных расходов. Убытки от списания указанной задолженности уменьшают налогооблагаемую прибыль того отчетного периода, в котором истек срок исковой давности [17].

Итак, рассмотрев различные подходы к трактовке понятия «дебиторская задолженность», можно заметить, что при достаточном их количестве, авторы сходятся на общих понятиях и все их определения не противоречат друг другу, а лишь дополняют, формируя полную картину, затрагивая все аспекты данного вопроса. Исследование подходов различных авторов позволило нам выработать собственное определение дебиторская задолженность – это сумма всех долгов, причитающихся организации от третьих лиц, являющаяся частью оборотных средств, иммобилизованных из оборота в качестве кредита дебиторам.

Дебиторская задолженность является важной частью активов хозяйствующих субъектов. Динамика изменения дебиторской задолженности, их состав, структура и качество, а также интенсивность ее увеличения или уменьшения оказывают большое влияние на оборачиваемость капитала, вложенного в текущие активы, а, следовательно, на финансовое состояние предприятия. Отсюда и вытекает необходимость проведения аудита дебиторской задолженности.

Таким образом, дебиторская задолженность представляет собой право требования организации на поступление финансовых и нефинансовых активов, возникающее из обязательств юридических и физических лиц по договору в ходе хозяйственной деятельности, с целью обеспечения приемлемого для себя уровня финансовой устойчивости.

## 1.2. Основные этапы и направления управления дебиторской задолженностью предприятия

Работа с дебиторской задолженностью требует планирования и четко выстроенного процесса управления риском неплатежей. Она начинается с организации правильного и своевременного документооборота внутри компании и с контрагентами. Определяется круг сотрудников, которые отвечают за работу с дебиторами. Проводится регулярный анализ дебиторской задолженности, права изменения условий поставки, составляются регламентирующие документы с описанием порядка действий по возврату долгов [39]. Изначальное построение системы управления дебиторской задолженностью подразумевает ряд последовательных действий, направленных на скорейшее выявление и устранение возможных рисков не возврата задолженностей, в рамках которых с должниками работают соответствующие внутренние службы кредитора [32].

Такая система строится в зависимости от содержания и структуры задолженностей, что определяет круг ее участников, возможность привлечения административного ресурса, проведения комплекса мер по

работе с общественным мнением, осуществляемый в рамках единой концепции в определенный период времени с помощью масс медиа или специальных мероприятий. Выделяют семь этапов управления дебиторской задолженностью, которые представлены на рис. 1.2.

1. Анализ дебиторской задолженности представляет собой часть общей политики управления оборотными активами, направленной на расширение объема реализации товаров, и заключается в оптимизации общего размера этой задолженности и обеспечении своевременного ее погашения.



Рис. 1.2. Этапы управления дебиторской задолженностью

В качестве основных источников информации для проведения анализа дебиторской задолженности используются данные бухгалтерского баланса и пояснений к нему, а также данные аналитического учета [31].

2. Выбор типа кредитной политики по отношению к покупателям продукции позволяет определить формы осуществления реализации продукции в кредит. К формам кредитной политики относятся коммерческий и потребительский кредит. Тип кредитной политики может быть консервативным, умеренным и агрессивным.

Консервативный тип кредитной политики направлен на уменьшение риска за счет сокращения круга покупателей повышенного риска. В рамках этого типа минимизируются сроки кредита и его размеры, ужесточаются условия предоставления кредита, повышается его стоимость, используются жесткие процедуры инкассации.

Умеренный тип кредитной политики ориентируется на средние условия, в частности на средний уровень риска.

Агрессивный тип кредитной политики предполагает получение максимальной прибыли за счет дебиторской задолженности. Эта политика направлена на более рискованные группы покупателей, увеличение срока и размера кредита, а также снижение стоимости кредита [23].

3. Формирование системы кредитных условий предусматривает определение срока, размера и стоимости кредита, а также системы штрафных санкций за просрочку.

4. Разработка стандартов оценки покупателей и дифференциация условий предоставления кредита основаны на следующих элементах:

- оценка кредитоспособности отдельных групп покупателей;
- группировка покупателей по уровню кредитоспособности;
- дифференциация в соответствии с уровнем кредитоспособности покупателей.

5. Формирование процедуры инкассации текущей дебиторской задолженности предусматривает определение сроков и форм напоминаний покупателям о сроках платежа, возможностях и условиях пролонгированного долга, условиях возбуждения дела о банкротстве.



6. Основными формами рефинансирования дебиторской задолженности, используемыми в настоящее время, являются:

- факторинг представляет собой финансовую операцию, заключающуюся в уступке предприятием-продавцом права получения денежных средств по платежным документам за поставленную продукцию в пользу банка или специализированной компании [27];

- учет векселей, выданных покупателями продукции, представляет собой финансовую операцию по их продаже банку по определенной цене, устанавливаемой в зависимости от их номинала, срока погашения и учетной вексельной ставки;

- форфейтинг представляет собой финансовую операцию по рефинансированию дебиторской задолженности по экспортному товарному кредиту путем передачи переводного векселя в пользу банка с уплатой последнему комиссионного вознаграждения [15].

7. Последним этапом управления дебиторской задолженностью является построение эффективных систем контроля за движением и своевременной инкассацией дебиторской задолженности. Такой контроль организуется в рамках построения общей системы финансового контроля в организации как самостоятельный его блок.

Управление дебиторской задолженностью охватывает весь процесс получения своевременной оплаты от покупателей. [28].

Для более рационального управления дебиторской задолженностью можно предложить следующие направления, представленные на рис. 1.3.

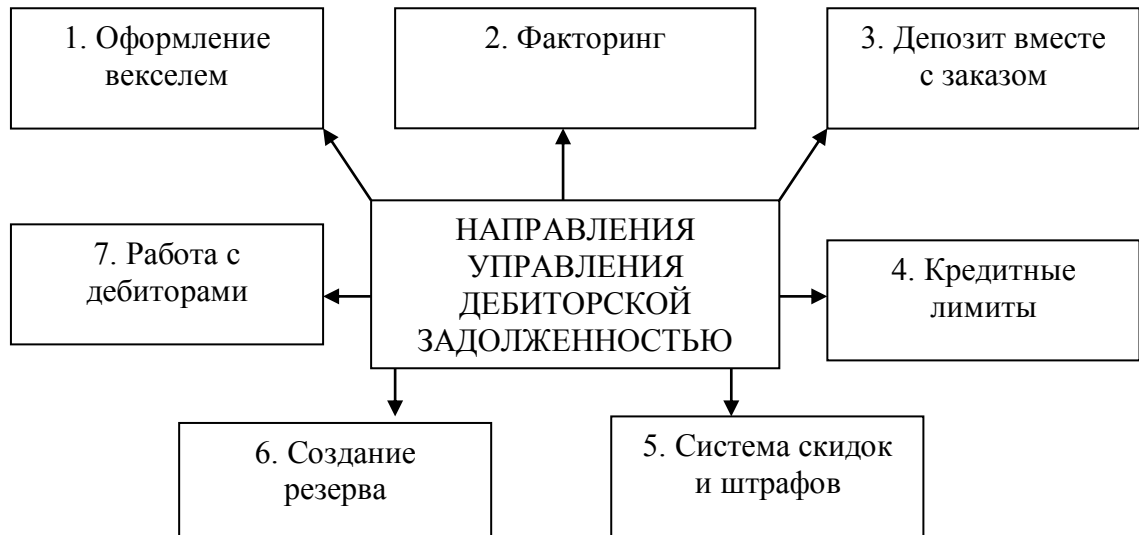


Рис. 1.3. Направления управления дебиторской задолженности

1. Оформление дебиторской задолженности векселем. Вексель, являясь одним из видов безналичных расчетов. Получение векселя не уменьшает объем дебиторской задолженности в составе оборотных активов предприятия, однако он обеспечивает дебиторскую задолженность. Наличие векселя гарантирует векселедержателю получение указанной в векселе суммы по истечении определенного срока и позволяет самому рассчитываться данным векселем со своими контрагентами за полученные товары [30].

2. Факторинг - это комплекс услуг, который банк или факторинговая компания, выступающий в роли финансового агента, оказывает компаниям, работающим со своими покупателями на условиях отсрочки платежа. Продавец должен заведомо проинформировать покупателя об использовании факторинга и подписать с ним соответствующее приложение к договору. При наступлении срока оплаты покупатель перечисляет деньги непосредственно в факторинговую компанию (банк). Если покупатель этого не делает, банк предпринимает усилия по взысканию средств с покупателя-должника дебитора. Когда задолженность погашена, банк выплачивает поставщику оставшуюся часть стоимости контракта за вычетом своих комиссионных, которые являются платой за оказание факторинговых услуг [18, 27].

3. Депозит вместе с заказом. При поставках товаров или услуг, производимых по специальному заказу клиентов, уместно вспомнить о требовании внесения задатка [11].

4. Кредитные лимиты. Многим компаниям имеет смысл установить кредитные лимиты на каждого корпоративного клиента, определяющие максимальный размер разрешенного кредита. Если в результате выполнения очередного заказа этот лимит будет превышен, следует предупредить соответствующего менеджера. Возможно, простого телефонного звонка с просьбой оплатить часть накопившегося долга, прежде чем будет выполнен следующий заказ, будет достаточно, чтобы тут же получить чек [39].

5. Система скидок и штрафов. Одним из наиболее действенных инструментов, позволяющих максимизировать поток денежных средств и снизить риск возникновения просроченной дебиторской задолженности, является система скидок и штрафов. Система начисления пеней и штрафов за нарушение сроков оплаты, установленных графиком погашения задолженности, должна быть предусмотрена в договоре. Скидки предоставляются в зависимости от срока оплаты товара [16].

6. Создание резерва по сомнительным долгам. Сомнительным долгом признается дебиторская задолженность организации, которая не погашена в сроки, установленные договором, и не обеспечена соответствующими гарантиями. Резерв по сомнительным долгам создается на основе проведенной инвентаризации дебиторской задолженности организации. Величина резерва определяется отдельно по каждому сомнительному долгу в зависимости от финансового состояния должника и оценки вероятности погашения долга полностью или частично [32].

7. Работа с дебиторами:

– напоминание об оплате (на следующий день после истечения срока платежа необходимо сделать напоминание);

– последующие телефонные звонки (если платеж не поступил в семидневный срок после напоминания об оплате, следует позвонить лицу, ответственному за платежи);

– дальнейшие действия (если платеж не приходит, надо в течение нескольких дней предпринять дальнейшие действия по взысканию долга, либо к юристу) [19, 37].

Таким образом, на наш взгляд, для решения проблем уменьшения дебиторской задолженности предприятиям необходимо ускорить платежи путем совершенствования расчетов, предварительной оплаты, предоставление скидки при досрочной оплате.

### 1.3. Современные подходы и модели управления дебиторской задолженностью

В настоящее время выделяется несколько базовых подходов к проблеме управления дебиторской задолженностью на предприятиях. Один из них обозначает в качестве фундамента управления дебиторской задолженностью сбор и обработку агрегированной информации о дебиторе, что, в конечном счете, должно привести к снижению рисков невозврата.

Важной частью системы управления возникающих обязательств является анализ их объема и качества, который осуществляется с использованием традиционных, классических методов и приемов экономического анализа, так и нетривиальных способов (рис. 1.4).

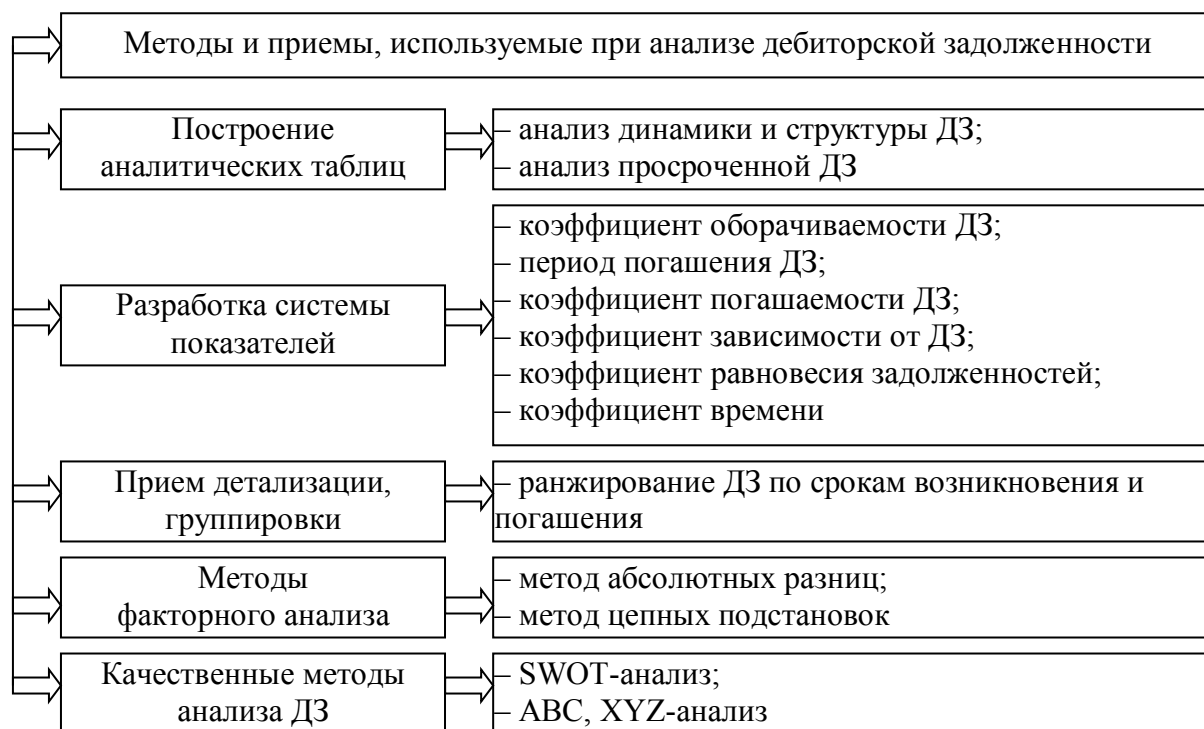


Рис. 1.4. Классификация методов и приемов, используемых в анализе дебиторской задолженности предприятия

Набор финансово-экономических показателей, применяемых для анализа хозяйственной деятельности предприятия универсален для всех отраслей [28].

Анализ и контроль за состоянием расчетов может включать в себя ранжирование задолженности по срокам ее возникновения и погашения; наиболее распространенная классификация предусматривает следующую группировку (дней): 0-30; 31-60; 61-90; 91-120; свыше 120 [22]. Возможны и иные группировки. Кроме того, необходим контроль безнадежных долгов с целью образования необходимого резерва. При заключении договоров предприятие, естественно, рассчитывает на своевременное поступление платежей.

Однако не исключены варианты с появлением просроченной дебиторской задолженности и полной неспособностью покупателя рассчитаться по своим обязательствам. Обобщающим отчетом, позволяющим аккумулировать информацию для осуществления контроля за дебиторской задолженностью, является реестр старения (инкассации) дебиторской

задолженности. Он представляет таблицу, в которой дебиторская задолженность классифицируется на группы в зависимости от сроков возникновения. Количество групп определяется политикой организации в области кредитования клиентов [26]. Реестр старения дебиторской задолженности упрощает также работу бухгалтера при формировании резервов по сомнительным долгам, так как позволяет оперативно контролировать переход просроченной дебиторской задолженности из одной группы в другую. В условиях инфляции периоды старения дебиторской задолженности необходимо уменьшить в связи с ростом рисков неплатежей. Поэтому необходимо подвергать тщательному анализу изменение возрастной структуры дебиторской задолженности в динамике [29].

Информация о просроченной дебиторской задолженности по каждому дебитору позволяет рассчитать величину затрат, вызванных просрочкой платежа по каждому выставленному счету. Величина затрат будет определяться как произведение дневной банковской процентной ставки и суммы произведений дебиторской задолженности на текущую дату и периода просроченной дебиторской задолженности [19].

Информация о затратах, связанных с обслуживанием просроченной дебиторской задолженности, может быть использована при определении величины процентов, связанных с просрочкой платежа, включаемых в договор. И, это будет являться одной из самых действенных мер стимулирования платежа в условиях финансовых затруднений или кризиса.

Итак, формирование системы управления дебиторской задолженностью основывается на всестороннем анализе, осуществляется на всех этапах хозяйственной деятельности и может включать следующие мероприятия:

1. Анализ и оценка величины дебиторской задолженности, в том числе оценка ее соотношения с кредиторской задолженностью.
2. Своевременное выявление недопустимых видов дебиторской задолженности, к которым относятся отгруженные товары, не оплаченные в

срок, поставщики и покупатели по претензиям, задолженность по расчетам возмещения материального ущерба и т.п.

3. Прогнозирование поступления денежных средств от дебиторов на основе коэффициентов инкассации [31].

Другой подход акцентирует внимание на дебиторской задолженности как на способе привлечения и удержания клиента. Работа с дебиторами рассматривается как неотъемлемая часть коммерческой политики предприятия и подчиняется задачам упрочения рыночной позиции компании. Априорно утверждается, что рыночное и, следовательно, финансовое положение компании является мерилем усилий всех подразделений, деятельность которых должна быть направлена на повышение капитализации, рост доходов и прибыли, снижение издержек и т.д. [38].

Конкуренция подходов носит характер, скорее, не фундаментальный, а прикладной. Спор идет о приоритетности различных направлений деятельности по повышению эффективности корпоративной работы с дебиторской задолженностью: либо увеличить информационную базу и вести индивидуальную работу с потребителем, либо сформировать коммерческую политику компании на основании возможностей рыночной среды, предоставляемых для работы с дебиторской задолженностью (например, факторинг). Объединяющим началом вышеизложенных подходов служит понимание необходимости построения системы управления дебиторской задолженностью, которая может быть настроена на достижение различных корпоративных целей в рамках отрасли и всей национальной экономики [8].

В этой связи ключевым, на наш взгляд, является понятие «эффективность» способность достигать поставленной цели, что позволяет считать дебиторскую задолженность не просто суммой долгов, причитающихся предприятию, но комплексным показателем, величина которого способствует устойчивости хозяйствующего субъекта [34]. Любой экономический субъект стремится минимизировать дебиторскую

задолженность. В этой связи распространены следующие управленческие решения по отношению к дебитору:

- отказать в отсрочке платежа без предварительной проверки финансового состояния покупателя;
- потребовать от покупателя договор о залоге имущества на сумму отсроченного платежа;
- продать счета дебиторов факторинговой компании;
- обременить дебитора ужесточающимися условиями сроков. Однако, ужесточение позиции по отношению к дебитору может привести к прекращению существования или должника, или дебитора [16].

На практике может оказаться так, что предприятия самостоятельно не могут обеспечить возврат дебиторской задолженности или максимизировать ее, свести к минимуму возможные потери. В этих случаях могут быть приняты меры по досудебному взысканию задолженности, защита страхованием или факторинговые операции [9].

Меры по досудебному взысканию предполагают:

1. Заключение договора с частными компаниями, использующими различные технологии возврата задолженностей.

2. Страхование как способ свести к минимуму возможные потери. Это мероприятие направлено против непредвиденных потерь безнадежного долга. В процессе принятия решения по страхованию кредитов необходимо оценить ожидаемые средние потери безнадежного долга, финансовую способность компании противостоять этим потерям, а также стоимость страхования [30, 33].

3. Факторинговые операции представляют собой продажу прав на взыскание дебиторской задолженности. Так в частности переход на факторинговое обслуживание позволит обеспечить:

- контроль расхода кредитных средств;
- своевременное перечисление денежных средств контрагентам через финансирование под уступку денежных требований уполномоченным банком;



- оперативное предоставление информации о движении финансовых потоков;
- формирование аналитических форм и форм отчетности, необходимых для проведения учета дебиторской задолженности, планирования и прогнозирования движения финансовых потоков;
- оценку финансового состояния организации в целом и ее подразделений, с помощью экономического мониторинга данных о потенциальных контрагентах или контрагентах, с которым ведется сотрудничество;
- упорядочивание документооборота в организации и уменьшение за счет этого текущих расходов [19].

Подводя итоги вышеизложенному, следует, что решения, принимаемые в ходе текущего управления, должны основываться на оценке эффективности различных методов оптимизации расчетов с контрагентами, а также на оценке реальной стоимости части текущих активов и краткосрочных обязательств. Важная роль в управлении принадлежит экономическому анализу. Заключительным этапом анализа, как правило, является принятие мотивированных решений и внедрение комплекса мероприятий по управлению дебиторской и кредиторской задолженностью.

Как таким мероприятиям можно отнести:

1. Контроль за состоянием расчетов с покупателями и соотношением дебиторской и кредиторской задолженности, так как значительное повышение дебиторской задолженности создает угрозу финансовой устойчивости организации, вызывает необходимость в привлечении дополнительно дорогостоящих источников финансирования.
2. Расширение круга потребителей продукции организации с целью уменьшения риска неуплаты одним или несколькими крупными покупателями, расширение системы авансовых платежей.
3. Использование системы скидок при долгосрочной оплате.

4. Своевременное выявление недопустимых видов дебиторской задолженности, контроль состояния расчетов по просроченным задолженностям.

## 2. УПРАВЛЕНИЕ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ В МУП «БЛАГОУСТРОЙСТВО И ОЗЕЛЕНЕНИЕ»

### 2.1. Организационная характеристика МУП «Благоустройство и озеленение»

МУП «Благоустройство и озеленение» учреждено Администрацией Чернянского района Белгородской области. Предприятие обладает правами юридического лица, имеет самостоятельный баланс, расчетный счет в учреждениях банка, бланки со своим фирменным наименованием.

Предприятие осуществляет свою деятельность в соответствии с законодательством и нормативными актами РФ и Белгородской области, нормативными и распорядительными актами органов местного самоуправления Чернянского района Уставом муниципального предприятия (приложение 1).

Полное фирменное наименование предприятия - муниципальное унитарное предприятие «Благоустройство и озеленение» Чернянского района Белгородской области. Юридический адрес: Белгородская обл., рп Чернянка, ул. Октябрьская, д. 34. Основные реквизиты МУП «Благоустройство и озеленение» представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1

Основные реквизиты МУП «Благоустройство и озеленение»

Показатели	Реквизиты
Основной государственный регистрационный номер (ОГРН)	1063119002418
Код ОКПО (Росстат)	98427397
Идентификационный номер налогоплательщика (ИНН)	3119007200
Код причины постановки на учет (КПП)	311901001
Вид собственности ОКФС	14 - муниципальная собственность
Общероссийский классификатор органов Государственной власти и Управления (ОКОГУ)	4210007 - Муниципальные организации
Общероссийский классификатор объектов административно-территориального деления (ОКАТО)	14254551- Белгородская область, Районы Белгородской области, Чернянский, Поселки городского типа Чернянского р-на, Чернянка
Численность персонала	91 чел.
Дата регистрации компании	15.12.2006 г.

Предприятие создано с целью оказания населению Чернянского района бытовых, гостиничных и ритуальных услуг, производственно-хозяйственной деятельности по благоустройству и озеленению населенных пунктов.

Уставный фонд МУП «Благоустройство и озеленение» составляет 320379 рублей, оплачен имуществом, переданным Администрацией Чернянского района Белгородской области ему в хозяйственное ведение по акту. Уставный фонд предприятия определяет минимальный размер имущества, гарантирующего интересы его кредиторов.

Резервный фонд МУП «Благоустройство и озеленение» формируется путем ежегодных отчислений в размере 10 % от чистой прибыли предприятия до достижения 15 % его уставного фонда.

Предприятие осуществляет следующие виды деятельности (табл. 2.2).

Таблица 2.2

Виды деятельности МУП «Благоустройство и озеленение»

ОКВЭД	Виды деятельности
Основной	
81.29.9	Деятельность по чистке и уборке прочая, не включенная в другие группировки
Дополнительные	
01.61	Предоставление услуг в области растениеводства
37.0	Сбор и обработка сточных вод
38.1	Сбор отходов
38.2	Обработка и утилизация отходов
46.73.6	Торговля оптовая прочими строительными материалами и изделиями
47.9	Торговля розничная вне магазинов, палаток, рынков
49.4	Деятельность автомобильного грузового транспорта и услуги по перевозкам
52.21.24	Деятельность стоянок для транспортных средств
55.1	Деятельность гостиниц и прочих мест для временного проживания
55.10	Деятельность гостиниц и прочих мест для временного проживания
74.30	Деятельность по письменному и устному переводу
82.92	Деятельность по упаковыванию товаров
96.03	Организация похорон и предоставление связанных с ними услуг

Предприятие несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом. Предприятие действует на принципах хозяйственного расчета, отвечает за результаты своей производственно-хозяйственной деятельности и выполнения обязательств.

Имущество предприятия сформировано за счет имущества, закрепленного за ним на праве хозяйственного ведения и переданного ему решением сессии Совета депутатов № 262 от 10 ноября 2006 г., имущества переданного в аренду Администрацией Чернянского района Белгородской области по договорам аренды, доходов предприятия от его деятельности.

Имущество, переданное предприятию на праве хозяйственного ведения и приобретенное предприятием за счет деятельности, является муниципальной собственностью Чернянского района.

Предприятие в целом, как имущественный комплекс, признается недвижимостью. В состав имущественного комплекса, входят все виды имущества, предназначенные для его деятельности, включая земельные участки, здания, сооружения, оборудование, инвентарь, сырье, материалы, продукция, право требования, долги, знаки обслуживания, права обозначения, вещные права на недвижимость.

Предприятие не вправе продавать принадлежащее ему на праве хозяйственного ведения недвижимое имущество, сдавать его в аренду, в залог, вносить в качестве вклада в уставный капитал других хозяйственных обществ и товариществ, или иным способом распоряжаться этим имуществом без согласия собственника.

Движимым или недвижимым имуществом предприятие распоряжается только в пределах, не лишающих его возможности осуществлять деятельность, цели, предмет и виды которых определены Уставом.

Общее руководство деятельностью предприятия осуществляет директор. Заключение контракта с директором предприятия осуществляется главой администрации района Он:

Директор МУП «Благоустройство и озеленение»:

- руководит предприятием;
- действует от его имени без доверенности;
- совершает сделки в пределах, разрешенных законом и Уставом предприятия;

- утверждает структуру и штаты предприятия;
- осуществляет прием и увольнение работников, заключает с ними, изменяет и прекращает трудовые отношения;
- издает приказы, выдает доверенности в порядке, установленном законодательством,
- организует выполнение решений собственника имущества предприятия,
- обеспечивает своевременную регистрацию всех изменений и дополнений в Устав предприятия,
- обеспечивает представление отчетов в администрацию района и других документов о деятельности предприятия в сроки, установленные законодательством и администрацией района, хранение и сдачу в архив документов;
- подлежит аттестации в порядке, установленном администрацией Чернянского района.

Отношения между элементами структуры управления поддерживаются благодаря связям, которые принято подразделять на: горизонтальные и вертикальные. Первые носят характер согласования и являются одноуровневыми. Вторые – это отношения подчинения. Необходимость в них возникает при иерархичности построения системы управления, то есть при наличии различных уровней управления, на каждом из которых преследуются свои цели.

Существующая организационно-управленческая структура МУП «Благоустройство и озеленение» является линейно – функциональной по принципу своего построения (приложение 2). При такой структуре управления производством каждое подразделение выполняет четко определенные функции в общей цепочке производственного процесса.

Преимущества данной структуры управления:

- единство и четкость руководства;
- согласованность действий исполнителя;

- четкая система взаимных связей между руководителем и исполнителем;
- быстрота реакции на решение любых вопросов;
- личная ответственность руководителя за результаты деятельности своего подразделения.

Но для этой структуры характерны недостатки:

- затруднительные связи между инстанциями;
- концентрация власти на верхнем уровне управления;
- сильная загрузка средних уровней управления;
- перегрузка персонала информацией;
- отсутствие гибкости.

Финансовые отношения МУП «Благоустройство и озеленение» в зависимости от экономического содержания можно сгруппировать по следующим направлениям:

- возникающие между учредителями в момент создания организации по поводу формирования уставного фонда;
- между организациями, связанными с производственной деятельностью предприятия. К ним относятся финансовые отношения между поставщиком и покупателем сырья, материалов, готовой продукции, отношения со строительными организациями в период инвестиционной деятельности, с транспортными организациями при перевозке грузов. Эти отношения являются основными в хозяйственной деятельности;
- между подразделениями организации связаны с оплатой работ и услуг и др.;
- между организацией и работниками при распределении и использовании доходов, компенсаций за причиненный материальный ущерб, удержании налогов с физических лиц;
- между организацией и финансовой системой государства при уплате налогов и других платежей в бюджет, формировании внебюджетных фондов,

предоставлении налоговых льгот, применении штрафных санкций, получении ассигнований из бюджета;

– с банками, как при осуществлении безналичных расчетов, так и в отношении получения и погашения краткосрочных и долгосрочных кредитов и так далее.

Подводя итог выше сказанного, мы видим, что в МУП «Благоустройство и озеленение» создано с целью оказания населению Чернянского района бытовых, гостиничных и ритуальных услуг, производственно-хозяйственной деятельности по благоустройству и озеленению населенных пунктов, имеет линейно-функциональную структуру управления, которая хорошо работает при стабильной экономической ситуации и предназначена для выполнения однотипных повторяющихся операций.

## 2.2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия

Основным источником информации для проведения общего анализа финансового состояния служат показатели финансовой деятельности предприятия, которые нашли свое отражение в бухгалтерской отчетности (приложения 3, 4, 5).

Основные показатели хозяйственной деятельности МУП «Благоустройство и озеленение» представлены в таблице 2.3.

Таблица 2.3

### Анализ основных показателей хозяйственной деятельности МУП «Благоустройство и озеленение» за 2014-2016 годы

Показатели	Абсолютные величины, тыс. руб.			Абсолютное отклонение, тыс. руб. (+, -)		Относительное отклонение, %	
	2014	2015	2016	2016 г. от 2015 г.	2015 г. от 2014 г.	2016 г. к 2015 г.	2015 г. к 2014 г.
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка от выполненных работ и услуг	25878	29719	27878	-1841	3841	93,81	114,84
Себестоимость	26720	29455	27796	-1659	2735	94,37	110,24



работ и услуг							
Управленческие расходы	-	-	346	346	-	-	-
Прибыль (убыток) от реализации	-842	264	-264	-528	1106	-100,00	-31,35
Прочие доходы	-	317	35	-282	317	11,04	-
Прочие расходы	-	246	462	216	246	187,80	-

Продолжение табл. 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8
Прибыль (убыток) до налогообложения	-842	335	-691	-1026	1177	-206,27	-39,79
Иные платежи из прибыли	-	-732	-607	125	-732	82,92	-
Чистая прибыль (убыток)	-842	-397	-1298	-901	445	326,95	47,15
Рентабельность продаж, %	-3,25	0,89	-0,95	-1,84	+4,14	-	-
Экономическая рентабельность, %	-6,29	2,74	-5,37	-8,11	+9,03	-	-
Фондорентабельность, %	-8,98	3,69	-7,87	-11,56	+12,67	-	-
Рентабельность основной деятельности, %	-3,15	0,90	-0,94	-1,83	+4,05	-	-

Анализируя показатели хозяйственной деятельности МУП «Благоустройство и озеленение» можно сделать вывод, что на предприятии в 2015 году по сравнению с 2014 годом выручка от выполненных работ и оказанных услуг увеличилась на 3841 тыс. руб. или на 14,84 процента. В 2016 году по сравнению с 2015 годом произошел спад хозяйственной деятельности на 1841 тыс. руб. или на 7,19 % в результате снижения объемов выполненных работ и оказанных услуг.

Себестоимость работ и услуг в период с 2014 по 2016 год изменялась циклично, в 2015 году она выросла на 2735 тыс. руб., или 10,24 %, а в период с 2015 по 2016 год себестоимость снизилась на 5,63 % и на конец анализируемого периода составила 27796 тыс. руб.

В 2016 году из себестоимости работ и услуг в соответствии с учетной политикой предприятия были выделены управленческие расходы. За 2016 год их величина составила 346 тыс. руб.

Прибыль от реализации работ и услуг за анализируемый период изменялась циклично, так в 2015 году предприятие имело прибыль в размере 264 тыс. руб., а в 2014 г. и 2016 г. у предприятия были убытки.

В 2015 г. по результатам финансово-хозяйственной деятельности МУП «Благоустройство и озеленение» имело прибыль в размере 335 тыс.

руб. За 2014 г. и 2016 г. у предприятия возникли убытки в размере 842 тыс. руб. и 691 тыс. руб. соответственно.

За период с 2014-2016 годы МУП «Благоустройство и озеленение» имело чистый убыток от своей деятельности, причем в 2016 году убыток составил 1298 тыс. руб., что больше чем в 2014 году на 456 тыс. руб. и 901 тыс. руб. чем в 2015 году. Обобщая вышеизложенное, следует, что на протяжении всего анализируемого периода в МУП «Благоустройство и озеленение» формировался отрицательный финансовый результат, что говорит об убыточности деятельности.

В связи с тем, что у предприятия отсутствует прибыль, практически все показатели рентабельности отрицательные. Так, рентабельность продаж в период с 2014 по 2016 год изменялась циклично, в 2015 году по сравнению с 2014 годом наблюдался рост данного показателя, а в 2016 году рентабельность работ и услуг снизилась на 1,84 % и составила - 0,95 %. Аналогичная ситуация наблюдается при расчете экономической рентабельности, фондорентабельности, рентабельности основной деятельности.

Для изучения ресурсного потенциала МУП «Благоустройство и озеленение», исследуем финансово – хозяйственную деятельность за 2014-2016 гг. при помощи бухгалтерской (финансовой) отчетности (приложения 3, 4, 5).

Финансовая отчетность представляет собой систему данных о финансовом положении компании, финансовых результатах её деятельности и изменениях в её финансовом положении и составляется на основе данных бухгалтерского учёта. Одной из основных форм бухгалтерской отчетности является бухгалтерский баланс, который характеризует состояние материальных запасов, расчетов, наличие денежных средств на конец отчетной даты.

Проанализируем состав и структуру актива и пассива на основании бухгалтерской отчетности МУП «Благоустройство и озеленение» полученные данные рассмотрим в таблице 2.4.

Анализируя активы МУП «Благоустройство и озеленение» мы можем сделать вывод, в 2015 году по сравнению с 2014 годом активы предприятия уменьшились, а в 2016 г. по сравнению с 2015 годом хотя и наблюдался рост имущества предприятия, на активы в 2016 году не достигли уровня 2014 года. Наибольшую долю в валюте баланса занимают внеоборотные активы: в 2014 г. – 70,04 %, в 2015 г. – 74,32 %, в 2016 г. – 68,21 %. Они представлены только основными средствами.

Таблица 2.4

Анализ структуры бухгалтерского баланса  
МУП «Благоустройство и озеленение»

Наименование показателя	2014 год		2015 год		2016 год	
	тыс. руб.	% удельный вес	тыс. руб.	% удельный вес	тыс. руб.	% удельный вес
I. Внеоборотные активы	9375	70,04	9072	74,32	8779	68,21
Основные средства	9375	70,04	9072	74,32	8779	68,21
II. Оборотные активы	4010	29,96	3135	25,68	4092	31,79
Запасы	853	6,37	931	7,63	927	7,20
Дебиторская задолженность	3049	22,78	2171	17,78	3142	24,41
Денежные средства	108	0,81	33	0,27	23	0,18
Актив баланса	13385	100,00	12207	100,00	12871	100,00
III. Капитал и резервы	-6443	-48,14	-6812	-55,80	-8104	-62,96
Уставный капитал	320	2,39	320	2,62	320	2,49
Нераспределенная прибыль (убытки)	-6763	-50,53	-7132	-58,43	-8424	-65,45
IV. Краткосрочные обязательства	19828	148,14	19019	155,80	20975	162,96
Кредиторская задолженность	9587	71,62	8778	71,91	10734	83,40
Доходы будущих периодов	10241	76,51	10241	83,89	10241	79,57
Пассив баланса	13385	100,00	12207	100,00	12871	100,00

Оборотные активы предприятия составляют около 30 % от валюты баланса. Наибольшую долю в валюте баланса занимает дебиторская задолженность, которая занимает более 70 % всех оборотных активов.

В связи с тем, что МУП «Благоустройство и озеленение» имеет убытки от деятельности, а раздел бухгалтерского баланса «Капиталы и резервы» отрицателен – краткосрочные обязательства превышают валюту баланса более

чем в 1,5 раз, что характеризует предприятие как финансово зависимое.

Анализ состава статей бухгалтерского баланса МУП «Благоустройство и озеленение» представлен в приложении 6.

Для наглядности представим на рис. 2.1 состав активов предприятия.

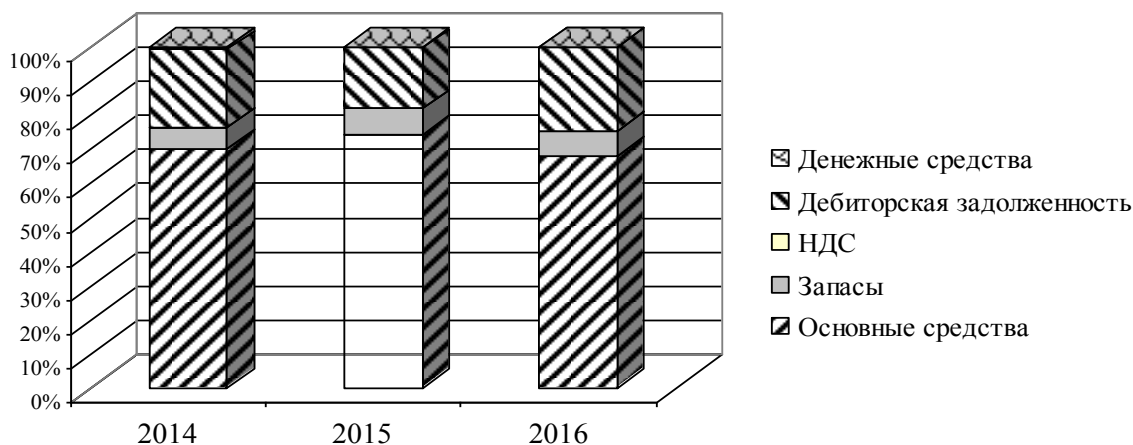


Рис. 2.1. Состав активов МУП «Благоустройство и озеленение»

Сумма имущества предприятия выросла в 2016 году на 5,44 %, что составляет 12871 тыс. руб. Рост был вызван увеличением дебиторской задолженности других организаций в размере 971 тыс. рублей (44,73 %). Незначительно снижена величина запасов (на 4 тыс. руб.) и денежных средств (на 4 тыс. руб.).

Состав пассивов МУП «Благоустройство и озеленение» представим на рис. 2.2.

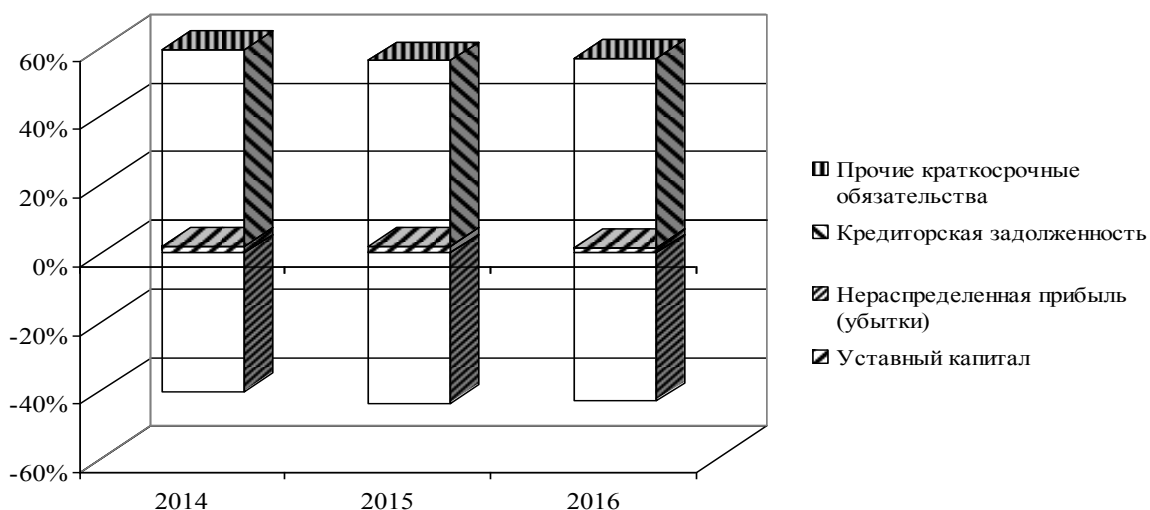


Рис. 2.2. Состав пассивов МУП «Благоустройство и озеленение»

В пассиве баланса в 2016 год рост валюты вызван увеличением краткосрочных обязательств в размере 1956 тыс. рублей или на 10,28 %. Рост вызван увеличением кредиторской задолженности на 22, 28 % (1956 тыс. руб.), доходы будущих периодов на протяжении 3 лет оставались неизменными.

Долгосрочные обязательства на предприятии отсутствуют.

За анализируемый период наибольший рост наблюдался по статьям дебиторская и кредиторская задолженность. Так, в 2016 году дебиторская задолженность возросла на 6,63 % по сравнению с 2015 годом, а кредиторская на 11,49 %, что косвенно свидетельствует о снижении покупательской способности заказчиков и прочих дебиторов, и это явилось следствием потери платежеспособности и самого МУП «Благоустройство и озеленение».

Устойчивое финансовое состояние является необходимым условием эффективной деятельности фирмы. Для оценки финансовой устойчивости фирмы необходимо определить, имеет ли она необходимые средства для погашения обязательств; как быстро средства, вложенные в активы, превращаются в реальные деньги; насколько эффективно используются имущество, активы, собственный и заемный капитал и т.п. Различают четыре типа финансовой устойчивости организации (табл. 2.5).

Таблица 2.5

## Типы финансовой устойчивости предприятия

Тип финансовой устойчивости	Трехмерная модель	Источники финансирования запасов	Краткая характеристика финансовой устойчивости
1. Абсолютная финансовая устойчивость	$M = (1, 1, 1)$	Собственные оборотные средства (чистый оборотный капитал)	Высокий уровень платежеспособности. Предприятие не зависит от внешних кредиторов (заимодавцев)
2. Нормальная финансовая устойчивость	$M = (0, 1, 1)$	Собственные оборотные средства плюс долгосрочные кредиты и займы	Нормальная платежеспособность. Рациональное использование заемных средств. Высокая доходность текущей деятельности
3. Неустойчивое финансовое состояние	$M = (0, 0, 1)$	Собственные оборотные средства плюс долгосрочные кредиты и займы плюс краткосрочные кредиты и займы	Нарушение нормальной платежеспособности. Возникает необходимость привлечения дополнительных источников финансирования. Возможно восстановление платежеспособности
4. Кризисное (критическое) финансовое состояние	$M = (0, 0, 0)$	-	Предприятие полностью неплатежеспособно и находится на грани банкротства

В таблице 2.6 проведем оценку финансовой устойчивости МУП «Благоустройство и озеленение» за анализируемый период (2014-2016 гг.).

Таблица 2.6

## Анализ финансовой устойчивости МУП «Благоустройство и озеленение»

Наименование показателя	Годы		
	2014	2015	2016
Собственный капитал (СК), тыс. руб.	-6443	-6443	-6443
Основные средства и прочие внеоборотные активы (ВОА), тыс. руб.	9375	9072	8779
Наличие собственных оборотных средств (СОС), тыс. руб.: $СОС = СК - ВОА = \text{стр.1300} - \text{стр.1100}$	-15818	-15515	-15222
Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат, тыс. руб.	-15818	-15884	-16883
Краткосрочные кредиты и заемные средства, тыс. руб.	19828	19019	20975
Общая величина основных источников формирования запасов и затрат (ВИ), тыс. руб.	4010	3135	4092
Общая величина запасов (Зп), тыс. руб.	853	931	927
Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств ( $\Delta СОС$ ), тыс. руб. $\Delta СОС = СОС - Зп = \text{стр.1300} - \text{стр.1100} - \text{стр.1210}$	-16671	-16815	-17810
Излишек (+) или недостаток (-) собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат ( $\Delta СД$ ) тыс. руб. $\Delta СД = КФ - Зп = (\text{стр. 1300} + \text{стр.1400}) - \text{стр.1100} - \text{стр.1210}$	-16671	-16815	-17810
Излишек (+) или недостаток (-) общей величины основных источников формирования запасов и затрат	3157	2204	3165

(ΔОИ), тыс. руб. ΔОИ = ВИ- Зп = (стр.1300 + стр.1400+ стр.1510) – стр.1100 – стр.1210			
Трехкомпонентный показатель	(0,0,1)	(0,0,1)	(0,0,1)

Трехкомпонентный показатель за 2014-2016 гг. соответствует третьему типу финансовой устойчивости и характеризует финансовое состояние МУП «Благоустройство и озеленение» как неустойчивое. Данный тип финансовой устойчивости говорит о нарушении нормальной платежеспособности, следовательно в МУП «Благоустройство и озеленение» возникает необходимость привлечения дополнительных источников финансирования.

Особое внимание в процессе анализа экономической успешности в долгосрочной перспективе занимают относительные показатели. Относительные показатели финансовой устойчивости характеризуют степень зависимости предприятия от внешних инвесторов и кредиторов. Владельцы предприятия заинтересованы в оптимизации собственного капитала и в минимизации заемных средств в общем объеме финансовых источников. Кредиторы оценивают финансовую устойчивость заемщика по величине собственного капитала и вероятности предотвращения банкротства. Расчет финансовых коэффициентов позволяет увидеть взаимосвязи между показателями и оценить тенденции их изменения (табл. 2.7).

Таблица 2.7

Оценка финансовой устойчивости МУП «Благоустройство и озеленение»  
за 2014 - 2016 гг. коэффициентным методом

Показатели	Нормативное значение	Годы			Отклонение (+;-)	
		2014	2015	2016	2016 г. от 2015 г.	2015 г. от 2014 г.
Коэффициент маневренности собственных средств (Км)	0,4-0,6	2,455	2,332	2,083	-0,248	-0,123
Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными средствами	>0,6-0,8	-3,945	-5,067	-4,126	0,941	-1,122
Коэффициент финансовой независимости (автономии)	>0,5	-0,481	-0,558	-0,630	-0,072	-0,077
Коэффициент финансовой устойчивости (Кфу)	>=0,7	-0,481	-0,558	-0,630	-0,072	-0,077



Коэффициент финансового риска		-3,077	-2,792	-2,588	0,204	0,285
Коэффициент финансовой зависимости		1,481	1,558	1,630	0,072	0,077

Анализ показал, что за 2014-2016 годы наблюдается снижение показателей финансовой устойчивости. Так,

- коэффициент маневренности за анализируемый период снижался, однако он значительно выше норматива: в 2014 году он был равен 2,455 пункта, в 2015 году по сравнению с 2014 годом снизился на 0,123 пункта, в 2016 году снижение составило 0,248 пункта. Данный факт свидетельствует о том, что большая часть собственного капитала не капитализирована;

- коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными средствами имеет отрицательное значение, что характеризует предприятие как финансово зависимое;

- коэффициент финансовой независимости на конец периода составляет -0,63 пункта, из чего следует, что активы предприятия не покрываются за счет заемных средств. Чем он выше, тем с большей вероятностью организация может погасить долги за счет собственных средств и тем более независимой она является. На протяжении всего анализируемого периода данный показатель ниже нормативного значения (имеет отрицательное значение);

- коэффициент финансовой устойчивости за отчетный период оказался ниже критического значения, указывая на то, что доля источников финансирования, которые организация может использовать в своей деятельности длительное время, недостаточна.

Относительные коэффициенты финансовой устойчивости за период с 2014-2016 гг. не удовлетворяют установленным нормативным значениям, на основании чего можно сделать вывод, что МУП «Благоустройство и озеленение» является финансово зависимым предприятием и необеспеченным собственными оборотными средствами.

Оценивая финансовое состояние предприятия, так же рассматриваем ликвидность предприятия - это способность оплатить краткосрочную

кредиторскую задолженность с помощью реализации оборотных активов. Степень ликвидности определяется отношением объема ликвидных средств, находящихся в распоряжении предприятия актив баланса, к сумме имеющихся задолженностей пассив баланса. Основные показатели ликвидности МУП «Благоустройство и озеленение» представлены в таблице 2.8.

Таблица 2.8

## Анализ коэффициентов ликвидности

Показатели	Ограничение	Годы			Абсолютные отклонения (+;-), тыс. руб.		Относительные отклонения, (%)	
		2014	2015	2016	2016-2015	2015-2014	2016/2015	2015/2014
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Денежные средства и их эквиваленты		108	33	23	-10	-75	69,70	30,56
Краткосрочная дебиторская задолженность		3049	2171	3142	971	-878	144,73	71,20
Оборотные активы		4010	3135	4092	957	-875	130,53	78,18
Внеоборотные активы		9375	9072	8779	-293	-303	96,77	96,77

Продолжение табл. 2.8

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Краткосрочные обязательства		9587	8778	10734	1956	-809	122,28	91,56
Коэффициент текущей ликвидности	$\geq 2$	0,418	0,357	0,381	0,024	-0,061	106,74	85,38
Коэффициент быстрой ликвидности	$\geq 0,7$	0,329	0,251	0,295	0,044	-0,078	117,43	76,25
Коэффициент абсолютной ликвидности	$\geq 0,2$	0,011	0,004	0,002	-0,002	-0,008	50,00	33,37
Соотношение ликвидных и неликвидных активов		0,43	0,35	0,47	0,12	-0,08	134,88	80,79
Доля ликвидных средств в активах		0,72	0,72	0,83	0,11	0,00	115,97	100,40

Изучив значения коэффициентов ликвидности, мы можем сделать следующие выводы: практически все показатели ликвидности в 2015 году снизились, что свидетельствует о частичной потере у МУП «Благоустройство и озеленение» платежеспособности, однако в 2016 году наблюдается рост анализируемых показателей. Так, коэффициент текущей ликвидности возрос на 0,024 пункта и на конец 2016 года составил 0,381 пункта. Коэффициент быстрой ликвидности также незначительно возрос на 17,43 % и составил - 0,295 пункта. Абсолютная ликвидность предприятия значительно снизилась (почти в 2 раза). Ни один из расчетных показателей не соответствует нормативному значению, что характеризует предприятие как неплатежеспособное.

### 2.3. Анализ дебиторской задолженности МУП «Благоустройство и озеленение»

Анализ дебиторской задолженности является гибким инструментом для выбора наиболее рациональных форм расчетов и обоснования целесообразности их использования. Глобальный финансовый кризис вынудил корпорации оптимизировать финансовые ресурсы, систему расчетов, как внутри группы взаимосвязанных компаний, так и с контрагентами с целью поддержания на приемлемом уровне финансовой

устойчивости организации, укреплению ее позиций на рынке. Анализ дебиторской задолженности проведем в следующей последовательности:

- анализ абсолютных и относительных показателей состояния, структуры и движения дебиторской задолженности;
- анализ состояния дебиторской задолженности по срокам образования, оценка доли просроченной дебиторской задолженности;
- расчет показателей оборачиваемости, доли дебиторской задолженности в общем объеме текущих активов, оценка соотношения темпов роста дебиторской задолженности с темпами выручки от продаж;
- анализ соотношения дебиторской и кредиторской задолженности.

Состав и структуру дебиторской задолженности за 2014-2016 годы представим в таблицах 2.9-2.11.

Таблица 2.9

Состав и структура дебиторской задолженности МУП «Благоустройство и озеленение» в 2014 году

Наименование	На начало периода		На конец периода		Отклонения	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Покупатели и заказчики	1987	98,46	2849	93,44	862	-5,02
Авансы выданные	18	0,59	155	5,08	137	4,49
Прочие дебиторы	13	0,43	45	1,48	32	1,05
Итого дебиторская задолженность	2018	100,00	3049	100,00	1031	-

На начало 2014 года в составе дебиторской задолженности большую часть составляла задолженность покупателей и заказчиков (98,46 %), однако к концу 2014 года ее доля сократилась до 93,44 %. В целом произошел рост дебиторской задолженности на 862 тыс. руб. При этом задолженность по авансам выданным возросла на 137 тыс. руб. и составила 155 тыс. руб., ее доля в структуре дебиторской задолженности составляет 5,08 % и прочая дебиторская задолженность также имела тенденцию к росту на 32 тыс. руб. В структуре дебиторской задолженности ее доля на конец 2014 года составляет 1,05 %.

Состав и структуру дебиторской задолженности в 2015 году представим в таблице 2.10. Как видим, в структуре дебиторской задолженности наибольший удельный вес как и в 2014 году составляет задолженность заказчиков, однако к концу анализируемого периода ее доля сократилась с 93,44 % до 91,02 %. Вместе с тем следует обратить внимание на рост задолженности прочих дебиторов (с 1,48 % до 4,1 %).

Таблица 2.10

Состав и структура дебиторской задолженности МУП «Благоустройство и озеленение» в 2015 году

Наименование	На начало периода		На конец периода		Отклонения	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Покупатели и заказчики	2849	93,44	1976	91,02	-873	-2,42
Авансы выданные	155	5,08	106	4,88	-49	-0,20
Прочие дебиторы	45	1,48	89	4,10	44	2,62
Итого дебиторская задолженность	3049	100,00	2171	100,00	-878	-

Учитывая сложный и неоднородный характер данной статьи, необходимо выяснить ее состав. Согласно раскрываемой предприятием информации наиболее существенными статьями прочей дебиторской задолженности являются «Расчеты по переуступке права требования».

Анализ состава и структуры дебиторской задолженности в 2016 году представим в таблице 2.11 (приложение 12).

Таблица 2.11

Состав и структура дебиторской задолженности МУП «Благоустройство и озеленение» в 2016 году

Наименование	На начало периода		На конец периода		Отклонения	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Покупатели и заказчики	1976	91,02	2976	94,72	1000	3,70
Авансы выданные	106	4,88	106	3,37	0	-1,51
Прочие дебиторы	89	4,10	60	1,91	-29	-2,19
Итого дебиторская задолженность	2171	100,00	3142	100,00	971	-

В 2016 году структура дебиторской задолженности по сравнению с 2014 г. и 2015 г. практически не изменилась. Наибольший удельный вес

также составляет задолженность заказчиков, однако к концу анализируемого периода ее доля возросла с 91,02 % до 94,72 %. Наблюдается значительное снижение по статье «Авансы выданные» с 4,88 % до 3,37 %. Это связано с тем, что с основными поставщиками были заключены договоры на оплату материальных ценностей после или в момент отгрузки. Это является благоприятным фактором, так как денежные средства не изымаются из оборота преждевременно. В 2016 году произошло снижение задолженности доли прочих дебиторов в структуре дебиторской задолженности на 2,19 %.

В целях управления ликвидностью необходимо сгруппировать дебиторскую задолженность по срокам ее платежа. Данная группировка позволяет принимать конкретные управленческие решения в области дебиторской задолженности (как части активов) и всех расчетных операций. Анализ дебиторской задолженности по срокам образования представим в таблице 2.12. Так как на предприятии отсутствует долгосрочная дебиторская задолженность, поэтому в таблицу задолженность более 1 года включена не будет.

Таблица 2.12

Анализ дебиторской задолженности по срокам образования  
в МУП «Благоустройство и озеленение» за 2014 -2016 годы

Наименование	Всего на конец периода, тыс. руб.	в том числе по срокам образования			
		до 1 мес.	от 1 мес. до 3 мес.	от 3 мес. до 6 мес.	от 6 мес. до 1 года
2014 год					
Покупатели и заказчики	2849	2251	542	31	25
Авансы выданные	155	12	8		
Прочие дебиторы	45	9	3		
Итого дебиторская задолженность	3049	2272	553	31	25
Доля в структуре дебиторской задолженности	100,00	74,52	18,14	1,02	0,82
2015 год					
Покупатели и заказчики	1976	1670	230	44	32
Авансы выданные	106	23	83		
Прочие дебиторы	89	87	2		
Итого дебиторская задолженность	2171	1780	315	44	32
Доля в структуре дебиторской задолженности	100,00	81,99	14,51	2,03	1,47
2016 год					

Покупатели и заказчики	2976	2505	356	73	42
Авансы выданные	106	77	29		
Прочие дебиторы	60	51	9		
Итого дебиторская задолженность	3142	2633	394	73	42
Доля в структуре дебиторской задолженности	100,00	83,80	12,54	2,32	1,34

Как видно из таблицы 2.12, при общей величине долгов в 2014 году, в сумме 3049 тыс. руб. нормальная задолженность (период погашения до 30 дней) составляет 2272 тыс. руб., или 74,52 %. В период 30 – 60 дней оплачиваются 18,14 %, с 61 по 181 день – 1,02 %. Однако вызывает опасение дебиторская задолженность срок оплаты, которой превышает 181 день (0,81 %). Практика показывает, что чем больше время просрочки платежа, тем крупнее могут быть суммы безнадежных долгов. В 2015 – 2016 годах структура дебиторской задолженности изменялась незначительно, так в 2016 году доля задолженности со сроком образования до 30 дней составляет – 83,80 %, в интервале до 90 дней – 12,54 %, от 91 до 180 дней – 2,32 %. Отрицательным моментом можно считать рост задолженности, срок оплаты которой превышает 181 день. Хотя и в 2016 году ее доля составила 1,34 %, а в 2015 году – 1,47 %, однако в суммовом выражении наблюдается рост данного вида задолженности на 29 тыс. руб. Практика показывает, что чем больше время просрочки платежа, тем крупнее могут быть суммы безнадежных долгов.

В анализе дебиторской задолженности следует выделять оправданную и неоправданную.

К оправданной дебиторской задолженности относится задолженность, срок оплаты которой не наступил либо составляет менее месяца. Вся остальная задолженность - неоправданная. Чем больше срок отсрочки, тем выше риск неуплаты по счету. Отвлечение средств в эту задолженность снижает текущую платежеспособность хозяйствующего субъекта. В 2014 году в МУП «Благоустройство и озеленение» неоправданная дебиторская задолженность составляет 25,48 % , в 2015 году – 18,01 %, в 2015 году – 16,2 %.

Отметим, что проблемной в 2016 году может быть признана задолженность в сумме 73 тыс. рублей, так как данная задолженность не обусловлена условиями договоров (отсрочки платежей более чем на 181 дней компанией не предоставляются). Это говорит о нарушении покупателями



платежной дисциплины и невнимании со стороны компании к указанной ситуации. На основании проведенного анализа состава и структуры дебиторской задолженности можно сделать выводы, что руководству предприятия МУП «Благоустройство и озеленение» особое внимание следует обратить на сомнительную дебиторскую задолженность, т.е. безнадежные долги, часть которых не будет получена (или возвращена). Наличие сомнительной (неоправданной) задолженности является свидетельством того, что у хозяйствующего субъекта имеются проблемы в системе расчетов с покупателями и заказчиками.

Управление дебиторской задолженностью предполагает, прежде всего, контроль за оборачиваемостью средств в расчётах. Проведем анализ оборачиваемости дебиторской задолженности по данным бухгалтерского и управленческого учета МУП «Благоустройство и озеленение» за 2014-2016 годы. Расчёты показателей оборачиваемости дебиторской приведем в таблице 2.13.

Таблица 2.13

Анализ оборачиваемости дебиторской задолженности  
МУП «Благоустройство и озеленение»

Показатель	Годы			Изменение (+, -)	
	2014	2015		2015 г от 2014 г.	2016 г от 2015 г.
1	2	3	4	5	6
Выручка от выполненных работ (В), тыс. руб.	25878	29719	27878	3841	-1841
Сумма дебиторской задолженности на начало года (ДЗн), тыс. руб.	2018	3049	2171	1031	-878
Сумма дебиторской задолженности на конец года (ДЗк), тыс. руб.	3049	2171	3142	-878	971
Средняя величина дебиторской задолженности (ДЗср.), тыс. руб.	2533,5	2610	2656,5	76,5	46,5
Текущие (оборотные) активы (ОА), тыс. руб.	4010	3135	4092	-875	957
Сомнительная дебиторская задолженность (СДз), тыс. руб.	56	76	115	20	39
Число дней в периоде (Чд), дней	365	365	366	0	1
Объем выполненных работ (оказанных услуг) (Vреал.)	21187	23930	27796	2743	3866

Валюта баланса (ВБ)	13385	12207	12871	-1178	664
Оборачиваемость дебиторской задолженности (Ко.дз), обороты	10,21	11,39	10,49	1,17	-0,89
Период погашения дебиторской задолженности (длительность оборота) (До.дз), в днях	36	32	35	-4	3
Коэффициент мобильности дебиторской задолженности ( $K_{МОБ}$ )	0,503	0,973	0,532	0,469	-0,441

Продолжение табл. 2.13

1	2	3	4	5	6
Доля сомнительной дебиторской задолженности в общем составе дебиторской задолженности ( $J_{с.дз}$ )	0,028	0,025	0,053	-0,003	0,028
Удельный вес дебиторской задолженности в объеме реализации ( $J_{дз/V_{реал.}}$ )	0,095	0,127	0,078	0,032	-0,049
Удельный вес дебиторской задолженности в структуре средств организации ( $J_{дз/ВБ.}$ )	0,151	0,250	0,169	0,099	-0,081

Проанализировав таблицу 2.13, мы видим, что оборачиваемость дебиторской задолженности в период с 2014 по 2016 годы изменялась циклично, так в 2015 году коэффициент оборачиваемости увеличился на 1,17 пункта, а в 2016 году его снижение составило – 0,89 пункта. Период погашения дебиторской задолженности в 2014 году составил 36 дней, в 2015 году – 32 дня, в 2016 году -35 дней. Подводя итог вышесказанного, мы можем отметить рост коэффициентов и периодов оборота оборотных активов в 2016 году, что характеризует улучшение качества дебиторской задолженности предприятия в исследуемом периоде.

Оценку соотношения темпа роста дебиторской задолженности и темпа роста выручки представим в таблице 2.14.

Таблица 2.14

Оценка соотношения темпа роста дебиторской задолженности и темпа роста выручки в МУП «Благоустройство и озеленение»

Показатель	Единица измерения	Годы			Изменение (+, -)	
		2014	2015	2016	2015 г от 2014 г.	2016 г от 2015 г.
Темп роста (снижения) дебиторской задолженности	%	58,48	88,35	62,91	29,88	-25,44
Темп роста выручки	%	58,95	67,70	63,51	8,75	-4,19
Коэффициент соотношения темпа роста дебиторской задолженности и выручки		0,991	1,305	0,991	0,31	-0,31

По данным таблицы 2.14 можно сравнить темп роста выручки с темпом роста дебиторской задолженности. Так, в 2016 году наблюдается снижение

темпов роста дебиторской задолженности на 25,44 %, при этом темп снижения выручки составил 4,19 %. Коэффициент соотношения темпа роста дебиторской задолженности и выручки в 2016 г. снизился по сравнению с 2015 годом на 0,31 пункта и имел величину 2014 года – 0,991 пункта. Увеличение данного показателя в 2015 году свидетельствует о снижении уровня управления дебиторской задолженностью и «замораживании» части выручки организации, необходимой для финансирования текущей деятельности.

Поскольку дебиторская задолженность представляет собой, по существу, бесплатный кредит покупателям, то она должна по возможности уравниваться таким же бесплатным кредитом поставщиков. Поэтому дебиторскую задолженность надо рассматривать во взаимосвязи с кредиторской задолженностью. Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности влияет на финансовую устойчивость организации. Анализ соотношения дебиторской и кредиторской задолженности представлен в таблице 2.15.

Таблица 2.15

Анализ дебиторской и кредиторской задолженности в  
МУП «Благоустройство и озеленение»

Показатель	На конец 2014 г.	На конец 2015 г.	На конец 2016 г.
Дебиторская задолженность краткосрочная, всего, тыс. руб.	3 049	2 171	3 142
Кредиторская задолженность краткосрочная, всего, тыс. руб.	9 587	8 778	10 734
Разница показателей, тыс. руб.	-6 538	-6 607	-7 592
Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности	0,32	0,25	0,29

Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности в МУП «Благоустройство и озеленение» в 2014 году составляет 0,32 пункта, т.е. дебиторская задолженность покрывает кредиторскую только на 32 %. В 2015 г. и в 2016 году данный показатель составляет 0,25 и 0,29 пункта соответственно. В МУП «Благоустройство и

озеленение» наблюдается отрицательная тенденция соблюдения соотношения сумм дебиторской задолженности и кредиторской.

#### 2.4. Планирование дебиторской задолженности на предприятии

Проведенный анализ научных публикаций и анализ дебиторской задолженности предприятия МУП «Благоустройство и озеленение» по вопросам управления ею позволил выделить основные этапы планирования дебиторской задолженности на рис 2.3.



Рис. 2.3. Этапы планирования дебиторской задолженности

Характеристику этапов планирования дебиторской задолженности представим в приложении 7.

С целью усовершенствования процесса планирования дебиторской задолженности по расчетам с покупателями и заказчиками предлагаем воспользоваться алгоритмом оценки и определения надежности дебиторов на рис. 2.4. Приведенные в рис. 2.4 признаки и критерии оценки позволяют на этапе планирования и в процессе проведения оценки дебиторской задолженности проводить группировку дебиторов по группам рисков

несвоевременного осуществления расчетов, определять целесообразность условий действующих договоров и кредитования.



Рис. 2.4. Алгоритм оценки и определения надежности дебиторов

При управлении дебиторской задолженностью в МУП «Благоустройство и озеленение» необходимо провести классификацию дебиторов в условиях применения рейтинговой оценки, при которой всех покупателей и заказчиков рекомендуется разбить на три основные группы: «надежные клиенты», «дебиторы в группе риска» и «сомнительные дебиторы».

Рассмотрим и детально охарактеризуем основные этапы и методику оценки надежности дебиторов:

1. Сведение всех критериев оценки к соответствующему уровню

значимости. На данном этапе внутренние аудиторы и эксперты определяют наиболее существенные критерии, влияющие на платежеспособность дебиторов, а также проводят их оценку до соответствующего показателя уровня значимости.

Следует обратить внимание на то, что общий показатель уровень значимости равен 1. Исходя из данного показателя уровня, расчеты целесообразно осуществлять на основе ранжирования критериев оценки, основываясь на матрице парных сравнений.

2. Оценка дебиторов по всем критериям. На данном этапе внутренним аудиторам и экспертам необходимо провести оценку дебиторов по заданным критериям, основываясь на своем профессиональном суждении. При выставлении оценки автор рекомендует использовать 10-балльную шкалу оценивания с установленными критериями оценки платежеспособности.

3. Корректировка оценки на коэффициент значимости. На данном этапе руководитель службы внутреннего аудита проводит корректировку оценок дебиторов, которые были даны экспертами на коэффициент значимости, полученный на этапе 1.

4. Определение общего результата. На данном этапе обобщаются результаты работы экспертной группы путем вывода всех скорректированных оценок и определяет общую платежеспособность надежность дебиторов. Как и на втором этапе, во время выставления оценки рекомендуем использовать 10-балльную шкалу оценивания.

Полученные скорректированные оценки позволят провести классификацию дебиторов по трем группам. Они приведены в таблице 2.16.

Таблица 2.16

#### Классификация дебиторов по группам риска

Классификационная группа (признак) дебитора	Диапазон значений	Уровень риска
Сомнительный	От 0 до 3,5	Ненадежный высокий
В группе риска	От 3,5 до 6,5	Средний
Надежный клиент	От 6,5 до 10	Надежный низкий

Дадим расширенную характеристику приведенным

классификационным группам дебиторов:

1) для дебиторов группы «сомнительные» наиболее приемлемым является консервативный тип кредитной политики, который направлен на минимизацию рисков посредством прекращения выполнения работ и предоставления услуг на условиях товарного кредита отсрочки платежа;

2) для дебиторов «в группе риска» целесообразно применять умеренный тип кредитной политики, который предусматривает сохранение среднего уровня прибыли по отрасли и оптимальный срок предоставления товарного кредита отсрочки платежа. Для данной группы дебиторов внутренние аудиторы должны предусмотреть в договорах или соответствующих проектах решений дополнительные условия в части начисления пени за просрочку погашения кредита и минимальные проценты по нему;

3) для дебиторов группы «надежные клиенты» руководители службы внутреннего аудита должны разработать проекты решений, ориентированных на агрессивный тип кредитной политики, основной целью которого является максимизация прибыли и завоевания значительной доли рынка. При данном типе кредитной политики товарные кредиты распространяются на максимальное количество клиентов.

Таким образом, на основании представленных классификационных групп формируются проекты решений о возможности взыскания дебиторской задолженности или предоставления товарного кредита.

Используя предложенную методику, следует сформировать соответствующий проект решений высшему руководству предприятия относительно применения для отдельно взятой группы дебиторов и выбрать тип кредитной политики.

При формировании соответствующих проектов решений по каждой группе дебиторов руководитель службы внутреннего аудита должен учитывать в условиях изменения типа кредитной политики инфляционные процессы для нивелирования негативных последствий, связанных с



обесцениванием денежных средств. В таблице 2.17 представим дебиторов МУП «Благоустройство и озеленение» по группам риска. По данным таблицы 2.15 мы видим, что ООО «Ресурс» имеет оценку 7 баллов и Администрация городского поселения «П Чернянка» муниципального района Чернянский район Белгородской области имеет оценку 9 баллов, что говорит об их надежности. Оценка уровня риска Кредитный ПТК «Чернянский» составила 5 баллов, тем самым свидетельствует о том, что это предприятие имеет средний уровень риска, а ЗАО «НАЧАЛО» оценено как ненадежный дебитор, так как имеет только 3 балла и, следовательно, этот дебитор имеет высокий уровень риска.

Таблица 2.17

Классификация дебиторов МУП «Благоустройство и озеленение» по группам риска

Дебиторы	Оценка уровня риска	Уровень риска
ООО «Ресурс»	7	надежный
Администрация городского поселения «П Чернянка» муниципального района Чернянский район Белгородской области	9	надежный
Кредитный ПТК «Чернянский»	5	средний
ЗАО «НАЧАЛО»	3	ненадежный

Системно ориентированный подход. Подход базируется на данных бухгалтерского учета и предполагает предоставление товарного кредита дебиторам, которые приведут к снижению размера сомнительной и безнадежной дебиторской задолженности.

По нашему мнению, в условиях инфляционных процессов при предоставлении товарного кредита дебитору, покупателю целесообразно использовать следующую формулу:

$$P_{n.n} = \frac{O_p \left[ P_{o.p} (C - C) + CK_o (P_{o.p} P + \Delta P) \right] - \Delta O_{p.c.d}}{(1 + WACC) i}, \quad (2.1)$$

где  $P_{n.n}$  - прирост прибыли (уменьшение убытка) предприятия до налогообложения;

$O_p$  - объем реализации работ и услуг в кредит в натуральном измерении;

$P_{o.p}$  - процентное изменение объемов реализации за счет либерализации кредитной политики;

Ц - цена единицы работ, услуг;

С - себестоимость единицы работ, услуг;

$K_o$  - общее количество дней отсрочки и просрочки платежей за год;

П - среднедневная ставка процентов по товарному кредиту;

$\Delta П$  - изменение среднедневной процентной ставки по товарному кредиту;

$\Delta O_{p.c.d}$  - изменение отчислений в резерв сомнительных долгов за счет снижения надежности дебиторов;

WACC - средневзвешенная стоимость капитала;

i - годовой индекс инфляции.

Сделаем расчет прироста прибыли (уменьшение убытка) предприятий-дебиторов, представленных в таблице 2.18.

Ниже приведем расчет по контрагенту ООО «Ресурс».

$P_{н.н.} = \{112 * [0,05 * (71,2 - 60,1) + 71,2 * 30 * (0,05 * 0,003 + 0,001)] + 0 - 0\} / (1 + 0,20) = 281,06$  тыс. руб.

Прирост прибыли до налогообложения составила 381,06 тыс. руб.

Аналогичным образом рассчитаем остальных дебиторов. Полученные результаты, представим в таблице 2.18.

Таблица 2.18

Прирост прибыли (уменьшения убытка) от дебиторов

Дебиторы	Прирост прибыли (уменьшения убытка), тыс. руб.
ООО «Ресурс»	+281,06
Администрация городского поселения «П Чернянка» муниципального района Чернянский район Белгородской области	+107,25
Кредитный ПТК «Чернянский»	+54,8

ЗАО «НАЧАЛО»	+61,25
--------------	--------

По данным таблицы 2.18 мы видим, что прирост прибыли от дебитора ООО «Ресурс» составил 281,06 тыс. руб., дополнительный доход связан с большим количеством выполненных работ, и небольшим количеством дней просрочки платежей за год, от Администрации городского поселения «П Чернянка» муниципального района Чернянский район Белгородской области МУП «Благоустройство и озеленение», при применении данной системы расчета может получить прибыль в размере 107,25 тыс. руб., это связано с небольшим количеством дней просрочки, от Кредитного ПТК «Чернянский» - в размере 54,8 тыс. руб. за счет большего количества дней просрочки платежей и небольшого процентного изменения объемов вывоза мусора и отходов, ЗАО «НАЧАЛО» является не ненадежным дебитором, хотя и является меньшим потребителем услуг из всех дебиторов, но из-за ненадежности этого дебитора и большого количества дней прострочки платежей мы можем компенсировать недополученную прибыль в размере 61,25 тыс. руб. Предложенная модель позволит нивелировать риски, связанные с обесцениванием высоколиквидных активов, которые выведены в состав дебиторской задолженности.

Подводя итоги, нужно отметить, что в условиях внедрения в систему корпоративного управления риск-менеджмента предложенный подход, алгоритм и методические рекомендации позволят руководству предприятия разработать проекты решений, направленные на нивелирование негативных последствий, связанных с инфляционными процессами и изменением типа кредитной политики, которые базируются на рейтинговой оценке надежности дебиторов покупателей и заказчиков для каждой классификационной группы.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Все хозяйствующие субъекты, являясь открытыми системами, взаимодействуют с внешней средой, поэтому значительное влияние на эффективность деятельности оказывает финансово-хозяйственная деятельность контрагентов. Дебиторская задолженность, возникшая из-за несвоевременной оплаты продукции покупателями, приводит к изъятию из оборота финансовых ресурсов организации, сокращает оборачиваемость капитала и может послужить причиной низкой результативности ее работы.

Важную роль в решении проблемы оптимизации дебиторской задолженности играет правильный и своевременный анализ не только качества дебиторской задолженности, но и платежеспособности дебиторов. Если на предприятии отсутствует налаженная система управления дебиторской задолженностью, то возникают риски перехода некоторой части в разряд безнадежной.

К безнадежной можно отнести задолженность дебиторов-банкротов, а также дебиторскую задолженность с просроченным сроком погашения, в результате чего реальная стоимость этих сумм значительно сокращается.

В целях снижения негативного влияния этих рисков, предприятию целесообразно построить систему управления дебиторской задолженностью, следовательно предметом исследования является дебиторская задолженность предприятия.

Объектом исследования выступает МУП «Благоустройство и озеленение», которое создано с целью оказания населению Чернянского района бытовых, гостиничных и ритуальных услуг, производственно-хозяйственной деятельности по благоустройству и озеленению населенных пунктов, имеет линейно-функциональную структуру управления, которая хорошо работает при стабильной экономической ситуации и предназначена

для выполнения однотипных повторяющихся операций. Организационная структура управления в МУП «Благоустройство и озеленение» линейно-функциональная. Эта структура хорошо работает при стабильной экономической ситуации и предназначена для выполнения однотипных повторяющихся операций.

Основным источником информации о деятельности МУП «Благоустройство и озеленение» является бухгалтерская отчетность, на основании которой можно судить об основных экономических показателях МУП «Благоустройство и озеленение» по итогам его деятельности за 2014-2016 годы.

Анализ основных показателей хозяйственной деятельности МУП «Благоустройство и озеленение» за 2014-2016 годы показал, что на протяжении всего анализируемого периода формировался отрицательный финансовый результат (убыток), что говорит об убыточности деятельности. Так, в 2016 году убыток составил 1298 тыс. руб., что больше чем в 2014 году на 456 тыс. руб. и 901 тыс. руб. чем в 2015 году.

За 2014-2016 гг. трехкомпонентный показатель финансовой устойчивости данный показатель соответствует третьему типу финансовой устойчивости и характеризует финансовое состояние МУП «Благоустройство и озеленение» как неустойчивое. Данный тип финансовой устойчивости говорит о нарушении нормальной платежеспособности, следовательно, в МУП возникает необходимость привлечения дополнительных источников финансирования. Относительные коэффициенты финансовой устойчивости за период с 2014-2016 гг. не удовлетворяют установленным нормативным значениям, на основании чего можно сделать вывод, что МУП «Благоустройство и озеленение» является финансово зависимым предприятием и необеспеченным собственными оборотными средствами.

Коэффициенты ликвидности не соответствуют нормативному значению, этот факт характеризует предприятие как неплатежеспособное.

В структуре дебиторской задолженности наибольший удельный вес за 2014-2016 гг. составляет задолженность заказчиков (более 90 %).

На основании проведенного анализа состава и структуры дебиторской задолженности можно сделать выводы, что руководству МУП «Благоустройство и озеленение» особое внимание следует обратить на сомнительную дебиторскую задолженность, ее наличие является свидетельством того, что у предприятия имеются проблемы в системе расчетов с контрагентами.

Рост коэффициентов и периодов оборота оборотных активов в 2016 году, что характеризует улучшение качества дебиторской задолженности предприятия в исследуемом периоде.

Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности в МУП «Благоустройство и озеленение» в 2014 году составляет 0,32 пункта, т.е. дебиторская задолженность покрывает кредиторскую только на 32 %. В 2015 г. и в 2016 году данный показатель составляет 0,25 и 0,29 пункта соответственно. В МУП «Благоустройство и озеленение» наблюдается отрицательная тенденция соблюдения соотношения сумм дебиторской задолженности и кредиторской.

С целью усовершенствования процесса планирования дебиторской задолженности по расчетам с покупателями и заказчиками мы предложили воспользоваться алгоритмом оценки по десяти бальной шкале для определения надежности дебиторов. Это позволило провести группировку дебиторов по группам рисков несвоевременного осуществления расчетов.

Классификацию дебиторов в условиях применения рейтинговой оценки, при которой всех покупателей и заказчиков мы разбили на три основные группы: «надежные клиенты», «дебиторы в группе риска» и «сомнительные дебиторы».

Используя предложенную методику, мы сформировали соответствующий проект решений высшему руководству предприятия, относительно применения для отдельно взятой группы дебиторов.

По нашему мнению, в условиях инфляционных процессов при предоставлении товарного кредита дебитору, мы использовали формулу прироста прибыли (уменьшение убытка) акционерного до налогообложения.

Таким образом, предложенные выше рекомендации по планированию дебиторской задолженности позволят в МУП «Благоустройство и озеленение» нивелировать риски, связанные с обесцениванием высоколиквидных активов, которые выведены в состав дебиторской задолженности.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ (в ред. от 7 февраля 2017 г. № 12-ФЗ) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».
2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) [Электронный ресурс]: федер. закон от 5 августа 2000 года № 117-ФЗ (в ред. от 03 апреля 2017 г. № 58-ФЗ 15 февраля 2016 г. № 32-ФЗ) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».
3. О несостоятельности (банкротстве) [Электронный ресурс]: федер. закон от 26 октября 2002 года № 127-ФЗ (в ред. от 3 июля 2016 г. № 360-ФЗ) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».
4. Об утверждении формы «Расшифровка дебиторской и кредиторской задолженности организации» [Электронный ресурс]: письмо Минфина РФ от 10 марта 1999 г. № 19н // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».
5. О списании дебиторской задолженности [Электронный ресурс]: письмо Минфина РФ от 9 июля 2004 г. № 03-03-05/2/47 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».
6. Абрютина, М. С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия [Текст] : учеб. – практ. пособие / М. С. Абрютина, А. В. Грачев. – 7-е изд., испр. – М. : Изд-во Дело и Сервис, 2013. – 451 с.
7. Вахрушина, М.А. Анализ финансовой отчетности [Текст]: учебник / М.А. Вахрушина, Н.С. Пласкова; - М.: Вузовский учебник, 2013. - 367 с.
8. Волкова, Ю.И. Современные подходы к управлению дебиторской задолженности предприятия [Текст] / Ю.И. Волкова, А.Н. Шинкевич // Сборник научных статей факультета экономики, управления и бизнеса ФГБОУ



ВПО «КубГТУ». –Краснодар,- 2015.- С. 95-97.

9. Володин, А.А. Управление финансами. Финансы предприятий [Текст]: монография / А.А. Володин. – Москва : ИНФРА-М, 2014. - 510 с.

10. Гаррисон, Р. Управление финансами [Текст]: монография: Р. Гаррисон, Э. Норин. – Москва : ИНФРА-М, 2013. - 446 с

11. Гордеев, М.А. Технология управления и методы реализации функций управления дебиторской задолженности [Текст] / М.А. Гордеев // сборник научных трудов кафедр гуманитарных дисциплин.- Рязань.- 2013.- С. 201-205.

12. Грищенко, О.В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст]: учеб. пособие / О.В. Грищенко.- Таганрог: Издательство ТРТУ, 2014.- 456 с.

13. Донцова, Л. В. Бухгалтерская отчетность и ее анализ [Текст] / Л.В. Донцова, Н.А. Никифорова. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 487 с.

14. Ерофеева, В.А. Системный подход к управлению дебиторской задолженностью предприятия [Текст] / В.А. Ерофеева // Управленческий учет.- 2015.- № 2.- С. 10-17.

15. Ефимова, О.В. Как анализировать финансовое положение предприятия [Текст]: практ. пособие. / О.В. Ефимова; – М.: АО «Бизнес школа» «Интел-Синтез» 2013. - 118 с.

16. Жулина, Е.Г. Управление дебиторской задолженностью в системе методов управления конкурентоспособностью предприятия [Текст] / Е.Г. Жулина // материалы VI Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы управления: теория и практика».- Саратовский СЭИ (филиал) РЭУ им. Г.В. Плеханова.- 2016.- С.77-83.

17. Зимин, Н.Е. Направления управлением дебиторской задолженностью [Текст] / Н.Е. Зимин, Н.О. Дидманидзе // Вестник Федерального государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования Московский государственный агроинженерный университет им. В.П. Горячкина.- 2016.- № 7.- С. 100-103.

18. Ибраева, Л.А. Риск-ориентированный подход к управлению дебиторской задолженностью [Текст] / Л.А. Ибраева // Уникальные исследования XXI века.- 2015.- № 5 (5).- С. 307-310.
19. Ивашкевич, В.Б. Учет и анализ дебиторской и кредиторской задолженности [Текст]: учеб. пособие / В.Б. Ивашкевич, И.М. Семенова. – Москва: Бухгалтерский учет, 2014. - 256 с.
20. Ковалев В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры [Текст]: учебное пособие / В.В. Ковалев. – Москва: Финансы и статистика, 2015. - 562 с.
21. Ковалев, В. В. Введение в финансовый менеджмент [Текст] / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 316 с.
22. Кравченко, Л. И. Анализ финансового состояния предприятия [Текст] / Л. И. Кравченко. – Минск: ПКФ «Экаунт», 2015. – 378 с.
23. Крюкова, Н.М. Краткосрочная финансовая политика предприятия [Текст]: монография / Н.М. Крюкова. – Оренбург ЛИГА ПЛЮС, 2014.- 132 с.
24. Куранов, М.В. Показатели и модели анализа финансового состояния на различных этапах жизненного цикла организации [Электронный ресурс] / М.В.Куранов // Экономический анализ.- 2013.- №5.- Справочно-правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Финансовые и кадровые консультации».
25. Ларсон Кермид Д. Принципы расчетов [Текст]: / Ларсон Кермид Д.- Д.: Букс, 2015. – 457 с.
26. Литовченко, В.П. Финансовый анализ [Текст]: учеб. пособие / В.П. Литовченко; - М.: Дашков и К, 2015. - 216 с.
27. Лосевская, С.А. Современный факторинг - комплекс финансовых услуг по управлению дебиторской задолженностью [Текст] / С.А. Лосевская, Е.В. Белошапова, И.С. Максименко //Финансист.- 2013.-№ 13.- С. 109-111.
28. Лысенко, И.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Текст] / И.В.Лысенко. – М.: ИНФРА-М, 2012.- 276 с.

29. Любушин, Н. П. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия [Текст] / Н.П. Любушин, В.Б. Лещева, В.Г. Дьякова.– М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2013. – 592 с.
30. Мормуль, Н.Ф. Системный подход к управлению дебиторской задолженностью [Текст] / Н.Ф. Мормуль, С.А. Еникеева // Экономические и социально-гуманитарные исследования. -2015.- № 2 (6).- С. 85-89.
31. Попонова, Н. А. Финансово-экономический анализ отчетности предприятий / Н. А. Попонова [Текст] // Финансы. – 2015. – № 6 . – С. 52-56.
32. Ракчеев Я.А. Методы снижения риска не дебиторской задолженности [Текст]/ Я.А. Ракчеев // Вестник науки и образования.- 2014- № 3.- С. 28-29.
33. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст]: учебник/ Г.В. Савицкая.– 3-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 425 с.
34. Селезнева, Н.Н. Анализ финансовой отчетности организации [Текст]: учеб. пособие.- 3-е изд., перераб. и доп. / Н.Н.Селезнева, А.Ф.Ионова.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013.- 369 с.
35. Кулаговская, Т.А. Управление дебиторской задолженностью как инструмент эффективного управления оборотными активами коммерческой организации [Текст] / Т.А.Кулаговская, М.П. Жариков // сборник материалов Международной научно-практической конференции: Современное инновационное общество: динамика становления, модернизация. -2015.- С. 88-91.
36. Райзберг, Б.А. Современный экономический словарь [Текст] /. Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. - 7-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М.- 2015, 687 с.
37. Хмельницкая, Н.В. Практические рекомендации по управлению дебиторской задолженностью энергосбытовой компании [Текст] /Н.В. Хмельницкая // Новая наука: Стратегии и векторы развития.- 2015.- № 6-1.- С. 228-231.

38. Шеремет, А. Д. Методика финансового анализа [Текст] / А. Д. Шеремет, Р. С. Сайфулин. – М.: Инфра – М, 2014. – 556 с.
39. Шуляк, П.Н. Управление кредитным риском на предприятии как элемент системы управления дебиторской задолженностью [Текст] / П.Н. Шуляк, А.В. Жикин // Актуальные проблемы социально-экономического развития России.- 2014.- С. 60-64.

ПРИЛОЖЕНИЯ