

РЕФЕРАТ

Ключевые слова: дебиторская задолженность, кредиторская задолженность, просроченная задолженность, период оборота, коэффициент оборачиваемости, управление задолженностью, кредитная политика, платежеспособность организации.

Тема выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы): «Анализ и управление дебиторской и кредиторской задолженностью» (на примере ООО «Рубцовский ЛДК»).

Цель данной выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы) – провести анализ дебиторской и кредиторской задолженности организации и разработать рекомендации по эффективному управлению ими.

В соответствии с поставленной целью, определены основные задачи выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы):

- изучить теоретические основы анализа и управления дебиторской и кредиторской задолженностью;
- провести анализ дебиторской и кредиторской задолженности объекта исследования;
- предложить мероприятия по повышению эффективности управления дебиторской и кредиторской задолженности.

Предметом исследования является процесс управления дебиторской и кредиторской задолженностью организации.

В качестве объекта исследования выступает ООО «Рубцовский ЛДК», основной деятельностью которого является производство обрезных пиломатериалов, а также заготовка, переработка и реализация дров, деревянной тары и строительных материалов из древесины.

Период исследования – 2022-2024 годы.

В качестве методологической основы исследования выступили такие конкретные экономические методы исследования, такие, как сравнение,

группировка, коэффициентный анализ, горизонтальный и вертикальный анализ.

Выпускная квалификационная работа (бакалаврская работа) состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и источников, приложения.

В первой главе изучены теоретические основы управления дебиторской и кредиторской задолженностью организации: сущность и понятие, классификация, а также методика анализа.

Во второй главе дана краткая характеристика объекта исследования, проведен анализ дебиторской и кредиторской задолженности ООО «Рубцовский ЛДК», в том числе анализ состава, структуры и оборачиваемости.

В третьей главе разработаны мероприятия, по оптимизации управления дебиторской и кредиторской задолженностью:

- разработка индивидуальных кредитных лимитов, жёстких сроков оплаты с автоматическим контролем, штрафов за просрочку и стимулирующие скидки за досрочные платежи;
- регулярный мониторинг задолженности с помощью автоматизированных систем, активизация работы службы взыскания и пересмотр условий авансовых платежей;
- планирование платежей, своевременное выполнение налоговых обязательств, регулярная сверка с контрагентами.

Данные мероприятия позволят ускорить оборачиваемость дебиторской задолженности, снизить величину просроченной задолженности, оптимизировать кредиторскую задолженность, то есть более эффективно управлять имеющейся дебиторской и кредиторской задолженностью ООО «Рубцовский ЛДК».

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА И УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ И КРЕДИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ	5
1.1 Понятие и сущность дебиторской и кредиторской задолженности	5
1.2 Классификация дебиторской и кредиторской задолженности.....	10
1.3 Методика анализа дебиторской и кредиторской задолженности	19
2. АНАЛИТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ И КРЕДИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИМЕРЕ ООО «РУБЦОВСКИЙ ЛДК».....	26
2.1 Экономическая характеристика деятельности предприятия	26
2.2 Анализ дебиторской задолженности предприятия	29
2.3 Анализ кредиторской задолженности предприятия	39
3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОПТИМИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ И КРЕДИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ ООО «РУБЦОВСКИЙ ЛДК».....	46
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	52
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИСТОЧНИКОВ	54
ПРИЛОЖЕНИЕ	60

ВВЕДЕНИЕ

В условиях современной экономики эффективное управление дебиторской и кредиторской задолженностью является важнейшим аспектом финансовой стабильности и устойчивого развития предприятия. Правильное регулирование расчетов с контрагентами позволяет минимизировать финансовые риски, обеспечить своевременное поступление денежных средств и оптимизировать оборотный капитал. В свою очередь, неэффективное управление задолженностью может привести к ухудшению ликвидности, росту задолженности и негативно сказаться на финансовых результатах организации.

Актуальность темы исследования обусловлена необходимостью повышения эффективности управления дебиторской и кредиторской задолженностью в условиях динамично меняющейся рыночной ситуации, усиления конкуренции и необходимости поддержания финансовой устойчивости предприятий.

В современных условиях важно не только своевременно взыскивать дебиторскую задолженность, но и грамотно управлять кредиторской задолженностью для оптимизации платежных обязательств и сохранения деловых отношений с партнерами.

Кроме того, изменение нормативно-правовой базы, усиление требований к финансовой отчетности и прозрачности деятельности требуют от компаний более тщательного контроля за задолженностями. Важным аспектом является также развитие стратегий по управлению денежными потоками, что позволяет своевременно реагировать на изменения рыночной ситуации и минимизировать возможные потери. В связи с этим исследование вопросов повышения эффективности управления дебиторской и кредиторской задолженностью приобретает особую актуальность для обеспечения конкурентоспособности предприятий в условиях современной экономики.

Теоретической основой написания данной выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы) послужили работы отечественных ученых Александров О.А., Бариленко В.И., Васильева, Н.К., Евглевская В.К. и др.

Цель данной выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы) – провести анализ дебиторской и кредиторской задолженности организации и разработать рекомендации по эффективному управлению ими.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА И УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ И КРЕДИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ

1.1 Понятие и сущность дебиторской и кредиторской задолженности

Дебиторская задолженность представляет собой важный экономический показатель, характеризующий финансовое состояние организации. По своей сути, это все денежные средства и иное имущество, которые должны организации другие юридические и физические лица. Это явление возникает в процессе хозяйственной деятельности и является неотъемлемой частью бизнес–процессов любой компании.

Дебиторская задолженность является одним из ключевых элементов оборотных активов предприятия. Она отражает потенциальные денежные поступления в будущем и напрямую влияет на ликвидность и платежеспособность организации.

Основные причины возникновения дебиторской задолженности связаны с особенностями современных торговых отношений. В большинстве случаев она появляется при реализации товаров или услуг с отсрочкой платежа. Также задолженность может возникать при выдаче авансов поставщикам, переплате по налогам, выдаче подотчетных средств сотрудникам или в результате ошибок в расчетах. У разных авторов существуют разные подходы к понятию дебиторской задолженности рассмотрим их в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Понятия дебиторской задолженности

Автор	Понятие
О.В. Бондаренко	Дебиторская задолженность - не только сумма задолженности контрагентов на определённую дату, но и часть оборотного капитала, без которого невозможна деятельность предприятия ¹ .

¹ Бондаренко, О.В. Исторические предпосылки возникновения понятия «дебиторская задолженность» в учетном аспекте / О.В. Бондаренко // Финансы, учет, аудит. – № 2 (26), –2022. – 35 с.

Продолжение таблицы 1.1

А.Б. Кознов, В.О. Тюнина	представляет собой часть его имущества, которое принадлежит ему по праву, но находится у покупателей или заказчиков промышленного предприятия ² .
В.В. Ковалев	весьма динамичный элемент оборотных средств, существенно зависящий от принятой в компании политики в отношении покупателей продукции ³ .
Кузнецов Д. Н.	сумма, которую компания ожидает получить от своих клиентов, эффективное управление дебиторской задолженностью включает в себя мониторинг сроков платежей и оценку кредитных рисков.
Соловьев Е. В.	важный индикатор финансового состояния компании, уровень дебиторской задолженности может влиять на инвестиционную привлекательность бизнеса и его способность привлекать финансирование.

В научной литературе существуют различные подходы к определению дебиторской задолженности. Эти понятия можно рассматривать с экономической, юридической и бухгалтерской точек зрения.

Если рассматривать дебиторскую задолженность с экономической точки зрения, то ее можно определить как кредит, предоставляемый предприятиями своим покупателям. Такой подход к определению поддерживает, например, Ситник Д.М, который отмечает, что дебиторская задолженность представляет собой форму финансирования, при которой продавец предоставляет отсрочку платежа покупателю, тем самым временно уступая свои денежные средства. Он подчеркивает, что при этом организация теряет право на получение немедленных денежных средств, а возникшая задолженность фактически выступает в роли кредита. Таким образом, дебиторская задолженность можно

² Кознов, А.Б. Понятие и классификация дебиторской задолженности промышленного предприятия / А.Б. Кознов, В.О. Тюнина// Проблемы науки. – № 1 (60), – 2021. – 26 с.

³ Гимаев, И.Д. Понятие дебиторской и кредиторской задолженностей организации /И.Д. Гимаев, Д.Ф. Касимова//Экономика и бизнес – 2022–№12(57) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-debitorskoy-i-kreditorskoy-zadolzhennostey-organizatsii>.

рассматривать как отсроченный платеж или кредит, предоставленный покупателю.

В бухгалтерском учете дебиторская задолженность отражается на нескольких счетах. Основным является счет 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками», где учитываются долги от клиентов за отгруженную продукцию. Также используются счет 76 «Расчеты с разными дебиторами и кредиторами» для учета прочих задолженностей и счет 71 «Расчеты с подотчетными лицами» для контроля долгов сотрудников. В бухгалтерской отчетности дебиторская задолженность отражается во втором разделе баланса в строке 1230 «Дебиторская задолженность». При этом важно правильно оценить реальную стоимость требований и создать необходимые резервы по сомнительным долгам⁴.

При этом с юридической точки зрения, дебиторская задолженность представляет собой обязательство должника перед кредитором, закрепленное договорными отношениями. Это право кредитора требовать от должника исполнения обязательства – выплаты определенной суммы денег или выполнение иных условий, предусмотренных договором. Юридическая оценка дебиторской задолженности включает в себя установление правовых оснований возникновения долга, его сроков, условий оплаты и ответственности за нарушение обязательств. В случае неплатежа дебитора, кредитор имеет право на применение юридических мер взыскания, включая судебное обращение и принудительное исполнение обязательств. Таким образом, с юридической точки зрения, дебиторская задолженность – это закрепленное законом право требования к должнику и соответствующие механизмы его защиты и реализации.

В заключение можно отметить, что дебиторская задолженность имеет многогранное определение, которое зависит от точки зрения: экономической,

⁴ Ситник, Д.М. Дебиторская и кредиторская задолженность на предприятии/Д.М. Ситник//Экономика и бизнес-2022-№157 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/debitorskaya-i-kreditorskaya-zadolzhennost-na-predpriyatii>.

бухгалтерской или юридической. Экономический подход рассматривает ее как предоставленный кредит, бухгалтерский – как актив, отраженный в учете и отчетности, а юридический – как закрепленное договором право требовать исполнения обязательств. Все эти подходы позволяют полноценно понять сущность и особенности дебиторской задолженности в деятельности предприятия.

Кредиторская задолженность является важным аспектом финансового учета, который отражает обязательства предприятия перед его кредиторами. Она возникает в результате получения товаров, услуг или кредитов, за которые еще не произведены платежи. Понимание различных видов кредиторской задолженности и их характеристик позволяет более эффективно управлять финансовыми потоками и минимизировать риски, связанные с неплатежами⁵.

В таблице 1.2 представлены определения от разных авторов кредиторской задолженности, что поможет лучше осознать ее роль в финансовом управлении предприятием.

Таблица 1.2 – Понятия кредиторской задолженности

Автор	Определение
Бухгалтеров А.А.	часть текущих обязательств компании, высокая кредиторская задолженность может свидетельствовать о финансовых трудностях или о том, что компания использует кредитные ресурсы для финансирования своей деятельности
Торкунова О.В.	сумма задолженности юридического или физического лица перед юридическими или физическими лицами, образовавшейся в результате хозяйственных взаимоотношений между ними ⁶ .
Махмутов Р.Х.	обязательства, которые компания должна погасить в будущем. Анализ кредиторской задолженности помогает оценить финансовую устойчивость компании и ее способность выполнять обязательства перед кредиторами.

⁵ Таймазова, З.Т. Дебиторская задолженность /З.Т. Таймазова// Экономика и бизнес –2021–№1-1(112) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/debitorskaya-zadolzhennost>.

⁶ Торкунова, О.В. Классификация и основные признаки управления дебиторской и кредиторской задолженности, аудит как вид контроля задолженности / О.В. Торкунова// –Трибуна ученого. – 2021. – № 4. – 327 с.

Продолжение таблицы 1.2

Кузнецов Д.Н.	сумма, которую компания должна своим поставщикам за товары и услуги, полученные на условиях кредита. Эффективное управление кредиторской задолженностью включает в себя контроль за сроками платежей и оценку условий кредитования.
---------------	---

Кредиторскую задолженность с экономической точки зрения рассматривали такие авторы, как О.В. Торкунова, Р.Х. Махмутов, Д.Н. Кузнецов. Проанализировав их определения, можно сформулировать общее определение. Кредиторская задолженность – это коммерческий кредит, который организация получает в обмен на продукт или услугу, поставляемые незамедлительной оплаты. Кредиторская задолженность отражается в пассиве баланса. Примером ее является задолженность поставщику за полученные, но еще не оплаченные материальные ценности.

С позиции бухгалтерского учета кредиторская задолженность представляет сумму обязательств перед поставщиками и подрядчиками, персоналу по оплате труда и т. п., возникшие в результате неоплаты в определенный срок.

Кредиторская задолженность с юридической точки зрения представляет собой обязательство должника перед кредитором, возникшее в результате договорных или иных правовых отношений. Это юридическая обязанность организации выполнить определенные действия – например, оплатить поставленные товары или услуги, выполнить работы или предоставить платежи в установленный срок. Кредиторская задолженность закрепляется договорными условиями и регулируется гражданским и хозяйственным законодательством, а также нормативными актами. В случае неисполнения обязательств должником, кредитор имеет право на применение юридических мер взыскания, включая судебное обращение, штрафные санкции и принудительное исполнение обязательств. Таким образом, с юридической

точки зрения, кредиторская задолженность – это закрепленное законом право требования к должнику и механизмы его защиты и реализации.

Кредиторская задолженность с различных точек зрения – это обязательство организации перед контрагентами, возникающее в результате поставки товаров или услуг. В экономическом аспекте она представляет собой предоставленный кредит, в бухгалтерском – сумму обязательств, отраженную в учете, а с юридической – закрепленное договором право требовать исполнения обязательств и применять меры взыскания при их нарушении⁷.

Таким образом, кредиторская и дебиторская задолженности являются ключевыми элементами финансового учета, отражающими обязательства и права компании. Их понимание способствует эффективному управлению финансовыми потоками, оптимизации оборотных средств и снижению рисков неплатежей. В научной литературе эти понятия рассматриваются с различных точек зрения – экономической, юридической и бухгалтерской, что позволяет более полно понять их роль и особенности в финансовой деятельности организации.

1.2 Классификация дебиторской и кредиторской задолженности

Классификация дебиторской и кредиторской задолженности актуальный и важный процесс, позволяющий рассматривать задолженность с различных точек зрения, что способствует наиболее эффективному управлению. Классификация дебиторской задолженности представлена на рисунке 1.1

⁷ Гимаев, И.Д. Понятие дебиторской и кредиторской задолженностей организации /И.Д. Гимаев, Д.Ф. Касимова//Экономика и бизнес – 2022–№12(57) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-debitorskoy-i-kreditorskoy-zadolzhennostey-organizatsii>

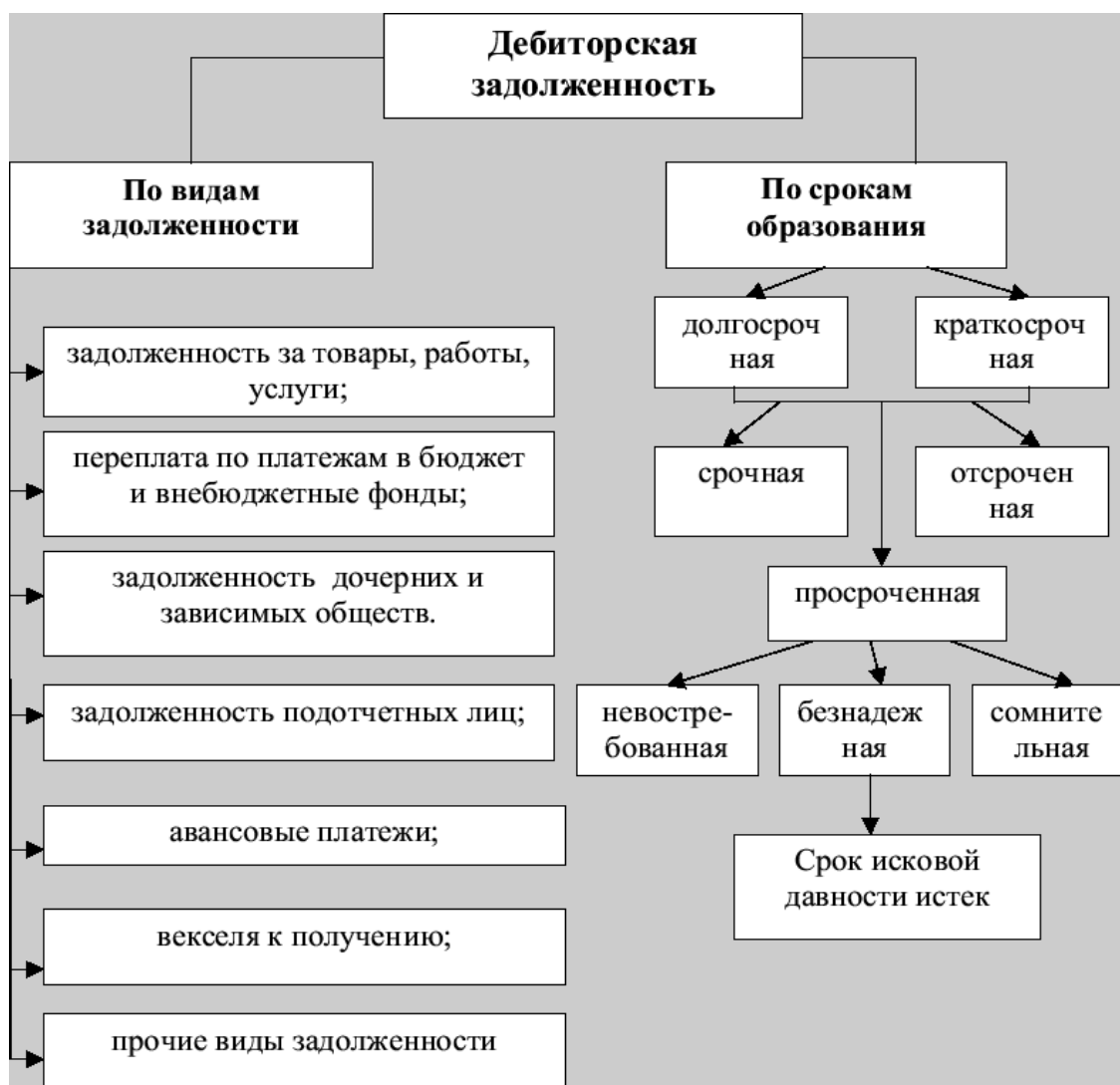


Рисунок 1.1 – Классификация дебиторской задолженности

В зависимости от сроков погашения дебиторская задолженность делится на два вида:

- краткосрочная – это задолженность, которая характеризуется небольшим временем погашения задолженности - до года после отчётной даты. Возникает при обычных торговых операциях. Пример: компания отгрузила товар с отсрочкой платежа на 30 дней. Отражается в балансе в составе оборотных активов. Обычно составляет основную часть дебиторской задолженности;

- долгосрочная – задолженность со сроком погашения более чем через 12 месяцев после отчетной даты. Возникает при долгосрочных контрактах и инвестиционных проектах. Пример: предоставление

коммерческого кредита на 3 года. Отражается в балансе в составе внеоборотных активов. Требуется особого контроля и планирования денежных потоков⁸.

Кроме того, со сроком погашения дебиторской задолженности коррелирует риск ее невозврата. Увеличение риска требует более пристального мониторинга и контроля за своевременным и полным погашением дебиторской задолженности.

По типу контрагента разделяют задолженность клиентов и задолженность сотрудников.

Задолженность клиента возникает в результате реализации товаров/услуг. Это основной вид дебиторской задолженности. Пример: строительная компания выполнила работы и ожидает оплату. Требуется тщательного анализа платежеспособности клиентов. Обычно составляет наибольшую долю в структуре задолженности.

Задолженность сотрудников возникает по различным внутренним операциям. Включает авансы под командировки, займы на приобретение жилья, компенсации за использование личного имущества, возмещение ущерба. Обычно составляет меньшую часть общей задолженности.

По своевременности погашения дебиторскую задолженность подразделяют для обеспечения контроля над погашением и возвратом дебиторской задолженности, а также для анализа уровня ликвидности и платежеспособности предприятия.

Срочной признается задолженность контрагентов, по которой не истек срок исполнения по договору. Задолженность за отгруженные товары, выполненные работы, услуги, срок оплаты которых не наступил, но право собственности уже перешло к покупателю, либо перечислен аванс поставщику

⁸ Пыркова, Ю.А. Дебиторская задолженность по доходам/Ю.А. Пыркова// Все грани вашего бизнеса-2022-№6
URL:
<https://gendalf.ru/pb/budget/1463/253265/?srsltid=AfmBOoqntVMalmCBFAQu1R0UOU9G6MlDjaytAewI73d81sE6Iz2fygn->

за поставку товаров (выполнение работ, оказание услуг) – это срочная (нормальная) дебиторская задолженность.

Просроченная, то есть не погашенная в установленный срок, задолженность подразделяется, в свою очередь, на истребованную и неистребованную.

Истребованной считается задолженность, по возврату которой организация-кредитор предприняла все предусмотренные законодательством меры (направление претензионных писем, подача искового заявления в суд). Задолженность называется неистребованной, если для ее возврата организация-кредитор не предприняла всех необходимых действий.

Отсроченная задолженность является результатом реструктуризации задолженности по согласованию с контрагентом. Согласно п. 1 ст. 823 Гражданского Кодекса РФ предприятие может предоставлять своим покупателям коммерческий кредит в виде отсрочки и рассрочки оплаты товаров, работ и услуг, что должно быть предусмотрено в договоре.

По степени обеспечения дебиторская задолженность подразделяется на обеспеченную и необеспеченную. В качестве обеспечения могут выступать: неустойка, залог, поручительство, банковская гарантия и др. (п. 1 ст. 329 Гражданского Кодекса РФ)⁹.

Неустойкой (штрафом, пеней) признается определенная законом или договором денежная сумма, которую должник обязан уплатить кредитору в случае неисполнения или ненадлежащего исполнения обязательства, в частности в случае просрочки исполнения.

По обеспеченному залогом долговому обязательству кредитор имеет право получить в возмещение долга часть или полную стоимость заложенного имущества. Залогодателем может быть как сам должник, так и третье лицо.

⁹ Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) // Справочно-правовая система «Консультант-Плюс». – Режим доступа: – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_9027/b97d592db79fcf880339feb25f283b9a84cb51a2/.

По договору поручительства поручитель обязывается перед кредитором другого лица отвечать за исполнение им его долгового обязательства полностью или частично.

В силу банковской гарантии банк или страховая организация (гарант) дают по просьбе другого физического лица (принципала) письменное обязательство уплатить кредитору принципала (бенефициару) в соответствии с условиями даваемого гарантом долгового обязательства денежную сумму по предъявлении бенефициаром требования об ее уплате. За выдачу банковской гарантии взимается плата. После окончания определенного в гарантии срока она теряет силу и прекращается.

По возможности взыскания дебиторскую задолженность подразделяют на три группы: надежная, сомнительная и безнадежная (нереальная для взыскания).

К надежной относится: срочная дебиторская задолженность, обеспеченная дебиторская задолженность¹⁰.

Сомнительной считается дебиторская задолженность организации, которая не погашена или с высокой степенью вероятности не будет погашена в сроки, указанные в договоре, и не обеспечена соответствующими гарантиями (п. 1 ст. 266 Налогового кодекса РФ). Характеризуется наличием просрочки, не обеспечена залогом или гарантией, требует создания резерва, может быть взыскана только через суд, увеличивает риски невозврата средств.

Безнадежной согласно п. 2 ст. 266 НК РФ признается задолженность: по истечении установленного срока исковой давности; на основании акта государственного органа; в случае ликвидации дебитора; долги, невозможность взыскания которых подтверждена постановлением судебного пристава-исполнителя об окончании исполнительного производства при невозможности установить место нахождения должника, его имущества либо

¹⁰ Олейник, А.Н. Оценка дебиторской и кредиторской задолженности организации /А.Н. Олейник, Е.А. Болотнова, В.А. Матвеева, Э.С. Федотова// Экономика и бизнес – 2024 – №338 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-debitorskoy-i-kreditorskoy-zadolzhennosti-organizatsii>.

получить сведения о наличии принадлежащих ему денежных средств и иных ценностей, или у должника отсутствует имущество, на которое может быть обращено взыскание. Срок давности превышает 3 года, не может быть взыскана в судебном порядке, подлежит списанию с баланса, уменьшает налогооблагаемую базу, требует документального подтверждения невозможности взыскания¹¹.

Таким образом, основным способом погашения дебиторами своих обязательств является их исполнение. Именно в результате исполнения достигается цель, ради которой обязательство было установлено.

По способу возникновения бывает договорная дебиторская задолженность и внедоговорная дебиторская задолженность.

Договорная дебиторская задолженность возникает на основании заключенных договоров, она имеет четкие сроки и условия оплаты, документально подтверждена и подлежит бухгалтерскому учету, является планируемым элементом деятельности.

Внедоговорная дебиторская задолженность возникает без заключения письменного договора, основана на устных договоренностях. Она сложна для документального подтверждения, повышает риски невозврата и требует особого внимания при оформлении¹².

По степени ликвидности существует высоколиквидная задолженность и низколиквидная задолженность.

Высоколиквидная задолженность имеет короткий срок погашения, высокую вероятность возврата. Она обычно связана с надежными контрагентами и имеет минимальные риски неплатежей, положительно влияет на финансовое положение.

¹¹ Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «Консультант-Плюс». – Режим доступа: – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/.

¹² Левкина, Е.В. Оценка эффективности управления дебиторской и кредиторской задолженностью предприятия /Е.В. Левкина, А.Г. Гузенко, А.Ю. Бухтиярова// Экономика и бизнес – 2021– №4(37) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-upravleniya-debitorskoy-i-kreditorskoy-zadolzhennostyu-predpriyatiya>.

Низоликвидная задолженность имеет длительный срок погашения, повышенные риски невозврата. Она требует дополнительных мер обеспечения, может негативно влиять на денежные потоки и нуждается в особом контроле¹³.

По возможности взыскания взыскиваемая задолженность и не взыскиваемая задолженность.

Взыскиваемая задолженность имеет реальную возможность возврата, подкреплена документально, может быть взыскана в судебном порядке, имеет перспективы погашения, требует активных действий по взысканию.

Не взыскиваемая задолженность, не имеет перспектив возврата, не подкреплена документально, не может быть взыскана в судебном порядке, подлежит списанию, требует документального оформления.

Стоит отметить, что, как и другие виды активов хозяйствующего субъекта, дебиторская задолженность также является объектом управления. В общем плане управление есть функция, осуществляемая внутри той или иной системы и состоящая в воздействии управляющего органа, лица (субъекта) на управляемые органы (объект).

Стоит также отметить, что следует различать понятия «управление дебиторской задолженностью» и «контроль дебиторской задолженности», поскольку контроль – это «функция управления, представляющая собой систему наблюдения и проверки процесса функционирования объекта в соответствии с принятыми управленческими решениями, а также позволяющая выявить отклонения в намеченных целях и принимать при необходимости корректирующие меры». Исходя из этого можно сделать вывод, что контроль за дебиторской задолженностью является функцией управления, а, следовательно, понятием более узким.

¹³ Торкунова, О.В. Классификация и основные признаки управления дебиторской и кредиторской задолженности, аудит как вид контроля задолженности / О.В. Торкунова// –Трибуна ученого. – 2021. – № 4. – 327 с.

В процессе хозяйственной деятельности наряду с дебиторской задолженностью возникает кредиторская. Кредиторская задолженность при расчетах с покупателями возникает при авансировании покупателем поставки товара (оказания услуги), таким образом, с момента поступления сумм аванса и предоплаты покупатели и заказчики выступают как кредиторы организации.

Кредиторская задолженность классифицируется по источникам ее возникновения и способам образования¹⁴.

Классификация кредиторской задолженности представлена на рисунке 1.2.

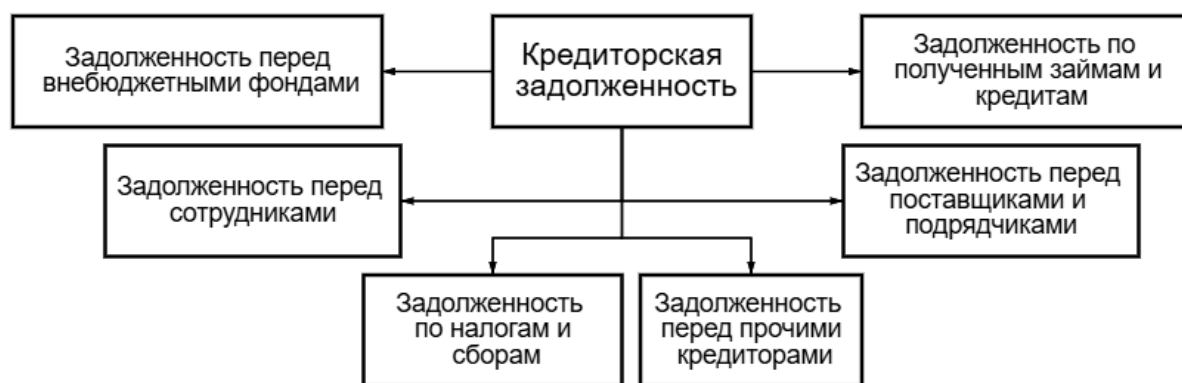


Рисунок 1.2 – Классификация кредиторской задолженности

Задолженность перед поставщиками и подрядчиками – это обязательства предприятия перед поставщиками товаров, работ или услуг, которые еще не были оплачены. Обычно возникает в ходе хозяйственной деятельности при приобретении сырья, материалов, оборудования или оказании услуг. Важной характеристикой является срок погашения, который может варьироваться от краткосрочного (до 12 месяцев) до долгосрочного. Управление этой задолженностью важно для поддержания бесперебойной работы предприятия и поддержания деловых отношений с поставщиками.

¹⁴ Дмитриева, А.В. Роль анализа дебиторской и кредиторской задолженности в системе внутреннего контроля экономического субъекта / А. В. Дмитриева // Инновации. Наука. Образование. –2021. – №26. – С. 37-42.

Задолженность перед сотрудниками. Данный вид задолженности включает обязательства по выплате заработной платы, премий, отпускных и других социальных выплат работникам предприятия. Обычно такие обязательства возникают в конце расчетного периода и требуют своевременного погашения для поддержания мотивации и соблюдения трудового законодательства¹⁵.

Задолженность перед внебюджетными фондами – это обязательства по взносам в государственные внебюджетные фонды, такие как Пенсионный фонд, Фонд социального страхования и Фонд обязательного медицинского страхования. Эти взносы являются обязательными платежами, которые предприятие должно перечислять за своих работников в соответствии с законодательством.

Задолженность по налогам и сборам. Данный вид задолженности включает все налоги и сборы, начисленные и неуплаченные предприятием в бюджетные органы. Включает налог на прибыль, НДС, налог на имущество, транспортный налог и другие обязательные платежи. Контроль за своевременной уплатой налогов важен для избежания штрафных санкций и негативных последствий для репутации компании.

Задолженность по полученным займам и кредитам – это обязательства предприятия перед банками или другими кредиторами по возврату полученных займов или кредитов, а также процентов по ним. Обычно такие долги имеют определенные сроки погашения и условия выплаты, а их правильное управление важно для обеспечения финансовой устойчивости организации¹⁶.

Задолженность перед прочими кредиторами. Этот вид включает все остальные обязательства предприятия перед сторонними лицами или

¹⁵ Козюбро, Т.И. Анализ дебиторской и кредиторской задолженности как инструмент обеспечения платежеспособности организации /Т.И. Козюбро, А.В. Аверина// Экономика и бизнес – 2022 – №148 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-debitorskoy-i-kreditorskoy-zadolzhennosti-kak-instrument-obespecheniya-platezhеспособности-organizatsii>.

¹⁶ Грак, Е.А. Актуальные вопросы организации учета кредиторской задолженности /Е.А. Грак// Экономика и бизнес – 2023 – №11(68) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-voprosy-organizatsii-ucheta-kreditorskoy-zadolzhennosti>.

организациями, которые не входят в вышеуказанные категории. Например, это могут быть обязательства по оплате аренды, штрафов, компенсаций или других долговых обязательств перед различными контрагентами.

Каждый из этих видов кредиторской задолженности требует особого внимания со стороны финансового менеджмента для своевременного погашения и минимизации рисков возникновения просрочек или штрафных санкций. Эффективное управление всеми видами задолженности способствует укреплению финансового положения предприятия и поддержанию его деловой репутации.

1.3 Методика анализа дебиторской и кредиторской задолженности

В современных экономических условиях деятельность каждого хозяйствующего субъекта связана с определенной долей риска. В связи с этим возникает необходимость осуществления объективной оценки финансового состояния, надлежащего уровня надежности и платежеспособности своих контрагентов.

Также контролируются условия образования и состояние дебиторско-кредиторской задолженности организации, осуществляется ранжирование клиентов, прогнозируются поступления денежных средств от дебиторов и осуществляется поиск снижения числа сомнительных и безнадежных долгов.

Наиболее эффективно управлять имеющимися у предприятия обязательствами помогает применение различных методик экономического анализа дебиторско-кредиторской задолженности¹⁷.

Анализ начинается с изучения объема, состава, структуры и динамики дебиторской задолженности. По итогам расчетов делаются выводы о влиянии на отклонение общей величины дебиторской задолженности коммерческой

¹⁷ Салахова, А.Р. Управление кредиторской задолженностью на предприятии /А.Р. Салахова// Экономика и бизнес – 2021 – №338.4 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-kreditorskoy-zadolzhennostyu-na-predpriyatii>.

организации изменений сумм долгосрочной дебиторской задолженности в целом, краткосрочной дебиторской задолженности в целом и отдельных их статей, а также дается оценка изменениям структуры дебиторской задолженности, произошедшим в отчетном году.

Далее анализируется объем, состав, структура и динамика кредиторской задолженности. По итогам расчетов делаются выводы о влиянии на отклонение общей величины кредиторской задолженности коммерческой организации изменений сумм долгосрочной кредиторской задолженности в целом, краткосрочной кредиторской задолженности в целом и отдельных их статей, а также дается оценка изменениям структуры кредиторской задолженности, произошедшим в отчетном году.

Затем составляется и анализируется баланс дебиторской и кредиторской задолженностей, поскольку кредиторская задолженность считается источником финансирования дебиторской задолженности. В анализе используются все имеющиеся статьи дебиторской задолженности и все имеющиеся статьи кредиторской задолженности, определяются общие объемы дебиторской задолженности и кредиторской задолженности, после чего производится их сравнение и определяется пассивное или активное сальдо дебиторской и кредиторской задолженностей.

Пассивное сальдо – это превышение кредиторской задолженности над дебиторской задолженностью.

Активное сальдо – это превышение дебиторской задолженности над кредиторской задолженностью ¹⁸.

После определения активного или пассивного сальдо обе части таблицы уравниваются путем сложения активного (пассивного) сальдо и итога кредиторской (дебиторской) задолженности. Полученное число помещается в

¹⁸ Евглевская, В.К. Методика анализа дебиторской и кредиторской задолженности / В.К. Евглевская, А.В. Пострелова // Экономика и бизнес – 2022 – №5 URL: <https://interactive-plus.ru/e-articles/collections-20141113/collections-20141113-4819.pdf>.

строку «Баланс». С противоположной стороны, где сальдо отсутствует, результат из строки «Итого» переносится в строку «Баланс».

Следует отметить, что наиболее оптимальной ситуацией считается равенство дебиторской и кредиторской задолженностей, так как кредиторская задолженность – источник финансирования дебиторской задолженности.

В ходе анализа баланса дебиторской и кредиторской задолженностей выявляются причины возникновения активного или пассивного сальдо, и определяется влияние на его отклонение изменений по каждой статье дебиторской и кредиторской задолженностей.

Для оценки дебиторской и кредиторской задолженности необходимо рассчитать следующий ряд показателей.

1. Средняя дебиторская и кредиторская задолженность

$$\bar{ДЗ} = \frac{ДЗ_{н} + ДЗ_{к}}{2} \quad (1.1)$$

где, $\bar{ДЗ}$ – средняя дебиторская задолженность;

$ДЗ_{н}$ – дебиторская задолженность на начало периода;

$ДЗ_{к}$ – дебиторская задолженность на конец периода.

$$\bar{КЗ} = \frac{КЗ_{н} + КЗ_{к}}{2} \quad (1.2)$$

где, $\bar{КЗ}$ – средняя кредиторская задолженность;

$КЗ_{н}$ – кредиторская задолженность на начало периода;

$КЗ_{к}$ – кредиторская задолженность на конец периода.

2. Оборачиваемость дебиторской и кредиторской задолженности.

$$O_{ДЗ} = \frac{В}{\bar{ДЗ}} \quad (1.3)$$

где, $O_{ДЗ}$ – оборачиваемость дебиторской задолженности;

B – выручка;

$\bar{ДЗ}$ – средняя дебиторская задолженность.

$$O_{КЗ} = \frac{C}{\bar{КЗ}} \quad (1.4)$$

где, $O_{КЗ}$ – оборачиваемость кредиторской задолженности;

C – себестоимость;

$\bar{КЗ}$ – средняя кредиторская задолженность.

3. Доля дебиторской задолженности в общем объеме оборотных активов.

$$\text{Доля ДЗ} = \frac{ДЗ}{ОА} * 100\% \quad (1.5)$$

где, Доля ДЗ – доля дебиторской задолженности в общем объеме оборотных активов;

ДЗ – дебиторская задолженность;

ОА – оборотные активы.

4. Доля просроченной дебиторской задолженности в общей сумме задолженности.

$$\text{Доля просроченной ДЗ} = \frac{\text{Просроченная ДЗ}}{ДЗ} * 100\% \quad (1.6)$$

где, Доля просроченной ДЗ – доля просроченной дебиторской задолженности в общей сумме задолженности;

Просроченная ДЗ – просроченная дебиторская задолженность;

ДЗ – дебиторская задолженность.

5. Средние сроки погашения дебиторской и кредиторской задолженности

$$T_{ДЗ} = \frac{ДЗ_{ср}}{ВР_{н}/Д} \quad (1.7)$$

где, $T_{ДЗ}$ – средний срок погашения дебиторской задолженности в днях;

$ДЗ_{ср}$ – средние остатки дебиторской задолженности за период;

$ВР_{н}$ – выручка (нетто) от продаж;

$Д$ – число дней в периоде.

$$T_{КЗ} = \frac{КЗ_{ср}}{СПР/Д} \quad (1.8)$$

где, $T_{КЗ}$ – средний срок погашения кредиторской задолженности в днях;

$КЗ_{ср}$ – средние остатки кредиторской задолженности за период;

$СПР$ – себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг;

$Д$ – число дней в периоде.

6. Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности.

$$K_{ДЗ \text{ и } КЗ} = \frac{ДЗ}{КЗ} \quad (1.9)$$

где, $K_{ДЗ \text{ и } КЗ}$ – коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности;

$ДЗ$ – дебиторская задолженность;

$КЗ$ – кредиторская задолженность¹⁹.

Для оценки дебиторской и кредиторской задолженности важно рассчитать ряд ключевых показателей, таких как средние значения, оборачиваемость, доли в активах и сроки погашения. Эти показатели позволяют определить эффективность управления задолженностью, выявить потенциальные риски и оптимизировать оборотные средства. Анализ

¹⁹ Воробьева О.С. Анализ дебиторской и кредиторской задолженности/О.С. Воробьева//Управляем предприятием – 2021 – №5 URL: <https://upr.ru/article/analiz-debitorskoy-i-kreditorskoy-zadolzhennosti/>.

полученных данных способствует принятию обоснованных управленческих решений и повышению финансовой устойчивости организации.

Завершающий этап анализа - исследование влияния изменений величин дебиторской и кредиторской задолженностей на финансовое состояние коммерческой организации через его основные характеристики: имущественное положение, финансовую устойчивость, платежеспособность и ликвидность, деловую активность.

Расчеты влияния изменений величин дебиторской и кредиторской задолженностей на отклонение значения каждого конкретного показателя оценки имущественного положения, финансовой устойчивости, платежеспособности и ликвидности, а также деловой активности могут быть выполнены соответствующими приемами детерминированного факторного анализа.

Концентрированно же влияние изменений величин дебиторской и кредиторской задолженностей на основные характеристики финансового состояния предприятия, несмотря на некоторую неоднозначность оценок, отражает табл. 1.3

Таблица 1.3 – Влияние изменений величин дебиторской и кредиторской задолженностей на основные характеристики финансового состояния предприятия.

Характеристика финансового состояния предприятия	Дебиторская задолженность		Кредиторская задолженность	
	Рост	Снижение	Рост	Снижение
Имущественное положение	Спад	Подъем	Подъем	Спад
Подъем	Подъем	Спад	Спад	Подъем
Платёжеспособность и ликвидность	Улучшение	Спад	Спад	Подъем
Деловая активность	Спад	Подъем	Подъем	Спад

По окончании анализа дебиторской и кредиторской задолженностей на основании систематизации промежуточных результатов анализа делается общий вывод о степени рациональности их структуры, соотношении их между

собой, сроках погашения, а также по поводу влияния изменений их величин на финансовое состояние предприятия²⁰.

²⁰ Димитриева, А.В. Роль анализа дебиторской и кредиторской задолженности в системе внутреннего контроля экономического субъекта / А. В. Димитриева // Инновации. Наука. Образование. –2021. – №26. – С. 37-42.

2. АНАЛИТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ И КРЕДИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИМЕРЕ ООО «РУБЦОВСКИЙ ЛДК»

2.1 Экономическая характеристика деятельности предприятия

ООО «Рубцовский ЛДК» зарегистрирован 15 октября 2003 года. Организации были присвоены ОГРН 1032201828152 и ИНН 209026597. Руководитель – Ширяев Владимир Анатольевич.

Размер уставного капитала – 50 000 000 руб.

Налоговый орган, в котором юридическое лицо состоит на учёте: Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы №1 по Алтайскому краю, присвоен КПП 220901001. Регистрационный номер в ПФР 032007006822, ФСС 220709199922071 [10].

Наименование юридического лица: ООО «Рубцовский ЛДК».

Форма собственности: частная.

Предприятие имеет круглую печать с фирменным наименованием на русском языке и указанием на место нахождения.

Юридический и почтовый адрес предприятия: 658212, Алтайский край, г. Рубцовск, ул. Тракторная, 41.

Год образования: 2003 г.

Основные виды выпускаемой продукции: пиломатериал обрезной хвойный, брус хвойный.

ООО «Рубцовский ЛДК» производит пиломатериалы. Завод выпускает продукцию высшего качества по ГОСТ 8486-86, включая пиломатериалы различных спецификаций из сосны.

Организация имеет возможности для создания конкурентоспособной продукции, востребованной на внутренних и внешних рынках, что способствует росту экспорта и укреплению позиций российских

производителей. Основные виды продукции: пиломатериалы из сосны и брус из хвойных пород древесины.

Организационная структура представлена в Приложении 1.

Используя данные бухгалтерского баланса (Приложение 2) и отчета о финансовых результатах (Приложение 3), проведем анализ экономических показателей деятельности предприятия (таблица 2.1).

Таблица 2.1 – Анализ экономических показателей деятельности предприятия ООО «Рубцовский ЛДК» за 2022 – 2024 гг.

Показатели	Значение показателя			Абсолютное отклонение		Темп изменения, %	
	2022	2023	2024	2023-2022	2024-2023	2023/2022	2024/2023
Выручка, тыс. руб.	2685141	2707033	2513220	21892	-193813	100,82	92,84
Себестоимость продаж, тыс. руб.	1735776	2141581	1740322	405805	-401259	123,38	81,26
Управленческие расходы, тыс. руб.	47450	44161	53598	-3289	9437	93,07	121,37
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	901915	521291	719300	-380624	198009	57,8	137,98
Чистая прибыль, тыс. руб.	813505	420356	729324	-393149	308968	51,67	173,5
Численность работников, чел.	252	257	241	5	-16	101,98	93,77
Рентабельность продаж, %	33,59	19,26	28,62	-14,33	9,36	57,33	148,6
Чистая рентабельность, %	30,3	15,53	29,02	-14,77	13,49	51,25	186,86
Средняя стоимость основных средств, тыс. руб.	662217	528351	897283	-133866	368932	79,79	169,83
Фондоотдача, руб.	4,05	5,12	2,8	1,07	-2,32	126,36	54,69
Среднегодовая стоимость оборотных активов, тыс. руб.	2246932	2468875	3026127	221943	557252	109,88	122,57
Коэффициент оборачиваемости	1,2	1,1	0,83	-0,1	-0,27	91,75	75,74

По данным таблицы 2.1 можно сделать следующие выводы:

– выручка показала незначительный рост в 2023 году на 21 892 тыс. руб. (темп роста 100,82%), однако в 2024 году снизилась на 193 813 тыс. руб.

(темп снижения 92,84%), что свидетельствует о снижении спроса или ухудшении эффективности продаж;

- себестоимость продаж в 2023 году увеличилась по сравнению с 2022 годом на 405 805 тыс. руб. (темп роста 123,38%), что указывает на рост затрат на производство из-за повышения цен на сырье или услуги; в 2024 году себестоимость снизилась на 401 259 тыс. руб. (темп снижения 81,26%), что связано с оптимизацией производственных процессов или сокращением объемов производства;

- прибыль от продаж в 2023 году значительно снизилась на 380 624 тыс. руб. (до 521 291 тыс. руб.), что отражает негативное влияние роста себестоимости и незначительного роста выручки; в 2024 году прибыль от продаж выросла на 198 009 тыс. руб. (темп роста 137,98%), что указывает на восстановление финансовой устойчивости предприятия;

- чистая прибыль сократилась в 2023 году на 393 149 тыс. руб. (темп снижения 51,67%), однако в 2024 году увеличилась на 308 968 тыс. руб. (темп роста 173,5%), что свидетельствует о значительном улучшении итоговой рентабельности и эффективности деятельности;

- управленческие расходы в 2023 году снизились на 3 289 тыс. руб. (темп снижения 93,07%), что говорит о проведении мероприятий по оптимизации административных затрат, однако в 2024 году расходы выросли на 9 437 тыс. руб. (темп роста 121,37%), что связано с расширением управленческой деятельности;

- рентабельность продаж снизилась в 2023 году с 33,59% до 19,26% (-14,33 п.п.), однако в 2024 году выросла до 28,62% (+9,36 п.п.), что отражает улучшение прибыльности продаж;

- чистая рентабельность также снизилась в 2023 году с 30,3% до 15,53% (-14,77 п.п.), но в 2024 году увеличилась до 29,02% (+13,49 п.п.), что подтверждает восстановление финансовой эффективности;

- численность работников в 2023 году увеличилась на 5 человек (на 1,98%) по сравнению с 2022 годом, что свидетельствует о расширении штата

или повышении потребности в рабочей силе. В 2024 году численность сократилась на 16 человек (на 6,23%) по сравнению с предыдущим годом, что связано с оптимизацией персонала или автоматизацией процессов;

- средняя стоимость основных средств снизилась в 2023 году на 133 866 тыс. руб. (темп снижения 79,79%), но в 2024 году резко выросла на 368 932 тыс. руб. (темп роста 169,83%), что свидетельствует о значительных инвестициях в основные средства;

- фондоотдача выросла в 2023 году на 1,07 руб. (темп роста 126,36%), однако в 2024 году резко снизилась на 2,32 руб. (темп снижения 54,69%), что указывает на снижение эффективности использования основных средств;

- среднегодовая стоимость оборотных активов увеличилась в 2023 году на 221 943 тыс. руб. (темп роста 109,88%), а в 2024 году – на 557 252 тыс. руб. (темп роста 122,57%), что говорит о накоплении запасов или увеличении дебиторской задолженности;

- коэффициент оборачиваемости снизился с 1,2 в 2022 году до 1,1 в 2023 (-0,1), а в 2024 году упал до 0,83 (-0,27), что свидетельствует о замедлении оборота капитала и ухудшении ликвидности.

Таким образом, в 2023 году предприятие столкнулось с ростом затрат и снижением прибыльности, что негативно повлияло на финансовые показатели. В 2024 году наблюдается восстановление прибыли и рентабельности, однако эффективность использования активов и оборотных средств ухудшилась, что требует внимания к оптимизации управления ресурсами и повышению операционной эффективности.

2.2 Анализ дебиторской задолженности предприятия

ООО «Рубцовский ЛДК», осуществляя производственную и коммерческую деятельность, сталкивается с проведением расчетов как внутри организации, так и с контрагентами. Внутренние финансовые операции

включают выплату заработной платы сотрудникам, расчеты по подотчетным суммам и др. текущие платежи. Внешние расчеты связаны с поставками сырья, закупкой материалов, выполнением договоров, уплатой налоговых платежей, взаимодействием с банковскими кредитными организациями и др.

Для анализа необходимо определить структуру оборотных средств, включая долю дебиторской задолженности в общей структуре оборотных активов (таблица 2.2). Источником анализа является бухгалтерский баланс (Приложение 2).

Таблица 2.2 – Расчет доли дебиторской задолженности в составе оборотных средств ООО «Рубцовский ЛДК» за 2022 – 2024 гг.

Показатели	Значение показателя			Абсолютное отклонение		Темп изменения, %	
	На конец 2022	На конец 2023	На конец 2024	2023-2022	2024-2023	2023/2022	2024/2023
Оборотные средства, всего, тыс. руб.	2246932	2690817	3361436	443885	670619	119,8	124,9
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	1226444	1254409	1767437	27965	513028	102,3	140,9
Доля дебиторской задолженности в оборотных активах, %	54,58	46,62	52,58	-7,96	5,96	85,4	112,8

По данным таблицы 2.2 наблюдается динамика увеличения стоимости оборотных активов в 2023 году на 19,76%, а в 2024 году на 24,92%. Стоимость дебиторской задолженности возросла в 2023 году на 27 965 тыс. руб., а в 2024 году на 513 028 тыс. руб. Снижение доли дебиторской задолженности в 2023 году оказало позитивную тенденцию, поскольку это свидетельствует о росте других ликвидных активов. Однако, увеличение доли дебиторской задолженности в оборотных активах в 2024 году может негативно влиять на ликвидность предприятия, так как значительная часть средств отвлечена в расчёты с покупателями.

На рисунке 2.1 изображено соотношение дебиторской задолженности в структуре оборотных средств.

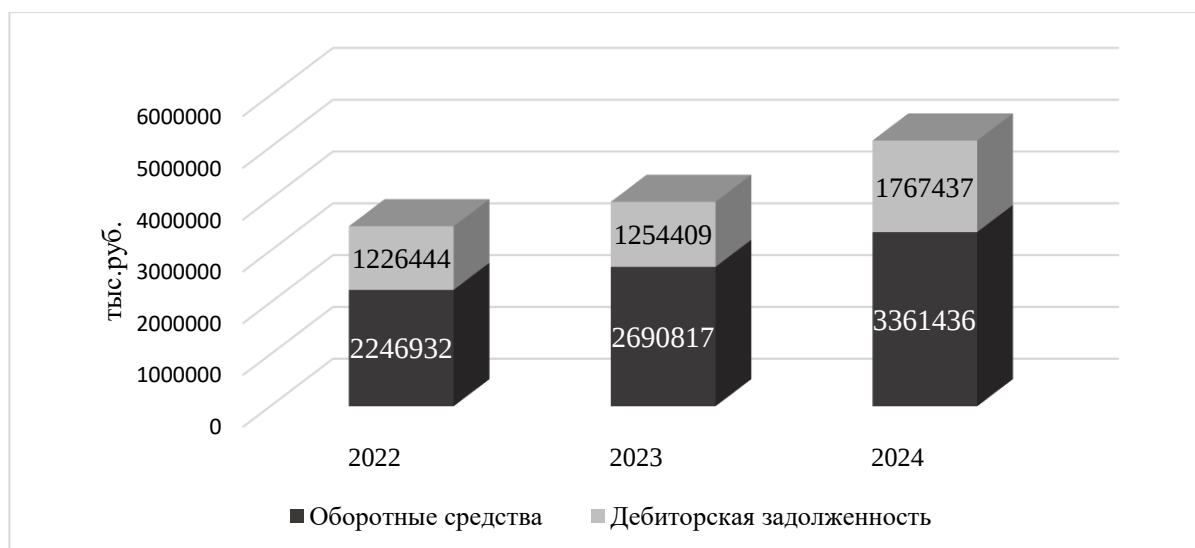


Рисунок 2.1 – Дебиторская задолженность в стоимости оборотных средств ООО «Рубцовский ЛДК» за 2022 – 2024 гг.

Дебиторская задолженность ООО «Рубцовский ЛДК» представляет собой задолженность перед покупателями и заказчиками, выданными авансами и прочей кредиторской задолженностью.

В таблице 2.3 представлен состав дебиторской задолженности. Источником данного анализа является пояснительная записка к бухгалтерской отчетности, вырезка которого представлена в Приложении 4.

Таблица 2.3 – Состав дебиторской задолженности ООО «Рубцовский ЛДК» за 2022-2024 гг.

Показатели	Значение показателя, тыс. руб.			Абсолютное отклонение, тыс. руб.		Темп изменения, %	
	На конец 2022	На конец 2023	На конец 2024	2023-2022	2024-2023	2023/2022	2024/2023
Всего дебиторская задолженность	1226444	1254409	1767437	27965	513028	102,3	140,9
Расчеты с покупателями и заказчиками	541526	451550	448775	-89976	-2775	83,38	99,39

Продолжение таблицы 2.3

Авансы выданные	97474	81814	354838	-15660	273024	83,93	в 4,3 раз
Прочая, в том числе:							
проценты по предоставленным займам	534182	642782	896083	108600	253301	120,3	139,4
налоги и взносы	43373	63354	55861	19981	-7493	146,1	88,17
задолженности покупателей и поставщиков	9889	14909	11880	5020	-3029	150,8	79,68

Таким образом можно сделать вывод о том, что дебиторская задолженность ООО «Рубцовский ЛДК» за весь анализируемый период увеличилась на 540 993 тыс. руб., но её структура изменилась кардинально, а именно:

- расчеты с покупателями и заказчиками сократились незначительно на 2 775 тыс. руб. (99,39% к уровню 2023 года), что свидетельствует о стабилизации или незначительном снижении объема реализации в кредит;

- авансы выданные резко выросли в 2024 году на 273 024 тыс. руб. (в 4,3 раза), указывая на значительное увеличение предоплат, из-за изменения условий расчетов с контрагентами или увеличения объемов закупок;

- проценты по предоставленным займам существенно увеличились на 253 301 тыс. руб. (рост на 39,41% по сравнению с 2023 годом), что свидетельствует о расширении практики предоставления займов или увеличении суммы уже выданных займов, а также о росте процентных доходов компании;

- налоги и взносы в составе дебиторской задолженности снизились на 7 493 тыс. руб. (88,17% к уровню 2023 года), что отражает своевременное исполнение налоговых обязательств либо уменьшение переплат по налогам и сборам;

– задолженности покупателей и поставщиков также снизилась на 3 029 тыс. руб. (79,68% к уровню 2023 года), что указывает на улучшение расчетов с контрагентами и более эффективное управление взаиморасчетами.

Таким образом, несмотря на незначительное снижение задолженности по расчетам с покупателями в 2024 году, общий рост дебиторской задолженности обусловлен значительным увеличением авансов и прочих видов задолженности. В целом, структура прочей дебиторской задолженности свидетельствует о том, что основной прирост в 2024 году обеспечили именно проценты по предоставленным займам, тогда как по другим статьям наблюдается снижение. Это говорит о смещении акцентов в финансовой политике компании в сторону увеличения доходов от предоставления займов, при одновременном контроле и сокращении других видов дебиторской задолженности.

В таблице 2.4 предоставлена динамика структуры дебиторской задолженности предприятия.

Таблица 2.4 – Динамика структуры дебиторской задолженности ООО «Рубцовский ЛДК» за 2022 – 2024 гг.

Показатели	Значение показателя, %			Абсолютное отклонение, п. п.		Темп изменения, %	
	На конец 2022	На конец 2023	На конец 2024	2023-2022	2024-2023	2023/2022	2024/2023
Всего дебиторская задолженность	100	100	100	0	0	100	100
Расчеты с покупателями и заказчиками	44,15	36	25,39	-8,15	-10,61	81,54	70,53
Авансы выданные	7,95	6,52	20,08	-1,43	13,56	82,01	в 3,08 раз
Прочая, в том числе:							
проценты по предоставленным займам	43,55	51,24	50,70	7,69	-0,54	117,7	98,95

Продолжение таблицы 2.4

налоги и взносы	3,54	5,05	3,16	1,51	-1,89	142,7	62,57
задолженности покупателей и поставщиков	0,81	1,19	0,67	0,38	-0,52	146,9	56,30

Структура дебиторской задолженности ООО «Рубцовский ЛДК» за период анализируемый период демонстрирует значительные изменения в распределении долей, а именно:

- доля расчетов с покупателями и заказчиками продолжила сокращаться и в 2024 году снизилась до 25,39%, указывая на уменьшение кредитных продаж и переход к более жестким условиям оплаты или сокращение объема реализации в кредит;

- доля авансов выданных, напротив, резко выросла в 2024 году до 20,08%, что почти в 3,08 раза больше, чем в 2023 году, и на 13,56 п.п. выше, чем в 2023 году. Это свидетельствует о значительном увеличении предоплат, что может быть связано с изменением условий расчетов с контрагентами или увеличением закупочной активности;

- проценты по предоставленным займам сохраняют доминирующую долю в прочей задолженности – 50,70% в 2024 году, что практически на уровне 2023 года (51,24%). Несмотря на незначительное снижение доли на 0,54 п.п., абсолютное значение процентов по займам продолжает расти, что свидетельствует о стабильном увеличении объемов предоставленных займов и связанных с ними доходов;

- налоги и взносы в структуре дебиторской задолженности сократились с 5,05% в 2023 году до 3,16% в 2024 году (снижение на 1,89 п.п.). Это указывает на уменьшение налоговых переплат или более эффективное управление налоговыми обязательствами, что положительно влияет на финансовую устойчивость компании;

– задолженности покупателей и поставщиков уменьшились с 1,19% до 0,67% (снижение на 0,52 п.п.), отражая улучшение расчетов с контрагентами и снижение взаимных задолженностей.

Таким образом, в 2024 году продолжается тенденция перераспределения структуры дебиторской задолженности: доля ключевых контрагентов сокращается, при этом доля авансов выданных резко растет, а прочая задолженность остается значительной, обусловленной преимущественно ростом процентов по займам, при одновременном сокращении налоговых и взаимных задолженностей. Это отражает стратегические изменения в финансовой политике ООО «Рубцовский ЛДК», направленные на увеличение доходов от займов и оптимизацию налоговых и расчетных процессов.

На рисунке 2.2 представлена структура дебиторской задолженности предприятия.

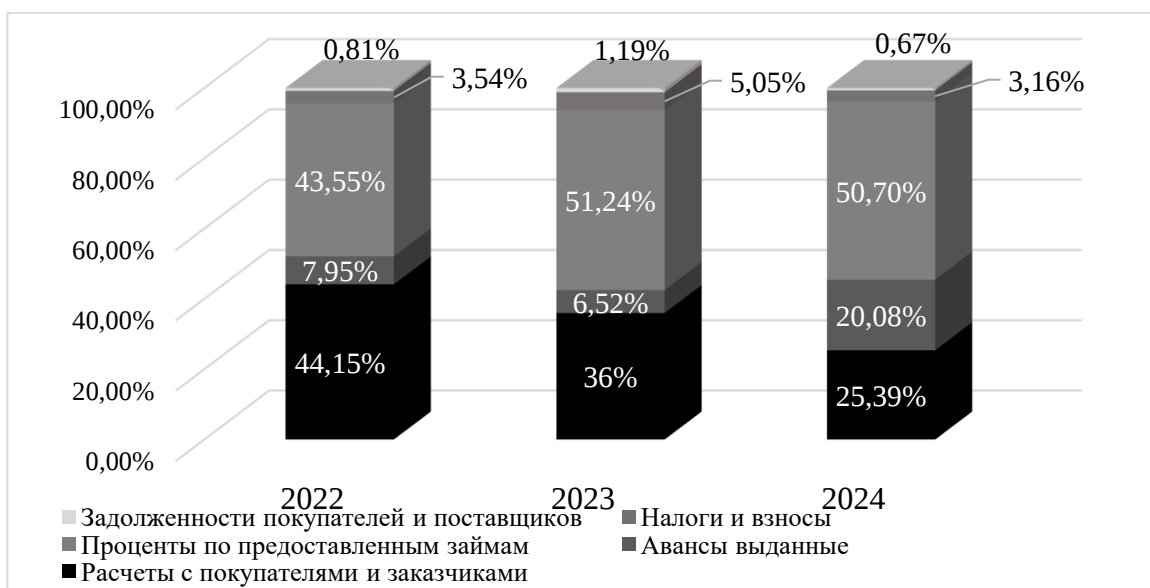


Рисунок 2.2 – Структура дебиторской задолженности ООО «Рубцовский ЛДК» за 2022 – 2024 гг.

Рост прочей дебиторской задолженности, связанный с процентами по займам, налогами и взносами, сигнализирует о структурных изменениях в финансовой политике компании и повышении рисков. Увеличение доли процентов по займам указывает на активное кредитование третьих лиц. Это

может быть стратегией получения дополнительного дохода, но снижает ликвидность и повышает риск невозврата. Рост налоговой составляющей может быть связан с переплатами, спорами с ФНС или формированием «зависших» налоговых вычетов по НДС, что требует проверки корректности налогового учёта. Увеличение задолженности по взносам отражает задержки платежей контрагентов или проблемы с бюджетными расчётами. Далее рассмотрим движение дебиторской задолженности в 2024 году.

Таблица 2.5 – Анализ движения дебиторской задолженности в 2024 году, тыс. руб.

Наименование показателя	На начало года		Поступление		Выбытие		На конец периода	
	учтенная	величина резерва по сом. долгам	основной долг	проценты, штрафы	погашение	восстановление резерва	учтенная	величина резерва по сом. долгам
Краткосрочная дебиторская задолженность всего	1264975	(10566)	6924959	-	(641400)	2069	1775934	(8497)
в том числе: Расчеты с покупателями и заказчиками	462116	(10566)	(10566)	3054186	(3059030)	2069	457272	(8497)
Авансы выданные	81814	-	2155633	-	(1882609)	-	354838	-
Прочая	721045	-	1715140	-	1472361	-	963824	-
В том числе: проценты по предоставленным займам	642782	-	268799	-	(15498)	-	896083	-
В том числе: налоги и взносы	63354	-	1434461	-	1441954	-	55861	-

Из данных таблицы видно, что за отчетный период наблюдается значительное снижение величины резервов по сомнительным долгам во всех

категориях. Так, резерв по расчетам с покупателями и заказчиками уменьшился с начальных значений, что свидетельствует о снижении ожидаемых потерь или улучшении качества дебиторской задолженности. Аналогично, по авансам выданным и прочим дебиторам резервы также сократились.

При этом, несмотря на рост общей дебиторской задолженности (увеличение на конец периода), уровень резервов по сомнительным долгам снизился, что указывает на улучшение оценки кредитных рисков или более эффективное управление резервами. Это может свидетельствовать о том, что организация стала менее осторожной в формировании резервов или достигла более точных оценок вероятных потерь.

Таким образом, движение резервов показывает тенденцию к их сокращению при росте дебиторской задолженности, что может указывать на улучшение кредитного портфеля или изменение методики оценки риска. Однако снижение резервов при увеличении задолженности требует внимательного контроля для своевременного реагирования на возможные ухудшения в качестве дебиторской задолженности.

В таблице 2.6 предоставлен анализ оборачиваемости дебиторской задолженности организации.

Таблица 2.6 – Анализ оборачиваемости дебиторской задолженности за 2022 – 2024 гг.

Показатели	Значение показателя			Абсолютное отклонение		Темп изменения, %	
	2022	2023	2024	2023-2022	2024-2023	2023/2022	2024/2023
Выручка, тыс. руб.	2685141	2707033	2513220	21892	-193813	100,8	92,84
Средние остатки дебиторской задолженности, тыс. руб.	987343	1240427	1510923	253084	270497	125,6	121,8
Однодневная выручка, тыс. руб.	7356,55	7416,53	6885,53	59,98	-530,99	100,8	92,84

Продолжение таблицы 2.6

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	2,72	2,18	1,66	-0,54	-0,52	80,25	76,22
Оборачиваемость в днях	134,21	167,25	219,43	33,04	52,18	124,6	131,2
Доля дебиторской задолженности в общем объеме оборотных активов, %	54,58	45,58	36,49	-9,00	-9,09	83,5	80,05
Средние сроки погашения дебиторской задолженности, дни	0,001	0,001	0,002	0	0,001	124,62	131,2

Из данных таблицы 2.6 видно, что за период с 2022 по 2024 год наблюдается ухудшение оборачиваемости дебиторской задолженности: несмотря на незначительный рост выручки в 2023 году, в 2024 году выручка снизилась, а средние остатки дебиторской задолженности значительно увеличились. Это привело к снижению коэффициента оборачиваемости и увеличению сроков погашения задолженности, что указывает на замедление поступления денежных средств от клиентов. Одновременно доля дебиторской задолженности в оборотных активах уменьшилась, что может свидетельствовать о росте других активов или изменении структуры баланса. Такие изменения, связаны с ухудшением платежной дисциплины клиентов и изменениями в кредитной политике компании, что требует принятия мер по ужесточению контроля за дебиторской задолженностью и оптимизации работы с должниками для повышения финансовой устойчивости.

За 2022 – 2024 годы в ООО «Рубцовский ЛДК» наблюдается значительный рост дебиторской задолженности, обусловленный резким увеличением авансов и процентов по займам, при одновременном сокращении расчетов с покупателями и налоговых задолженностей. Ухудшение

оборачиваемости и увеличение сроков погашения задолженности свидетельствуют о замедлении поступления денежных средств, что требует усиления контроля и оптимизации управления дебиторской задолженностью для повышения ликвидности и финансовой устойчивости компании.

2.3 Анализ кредиторской задолженности предприятия

ООО «Рубцовский ЛДК» сталкивается с необходимостью управления кредиторской задолженностью для поддержания финансовой стабильности. Внешние обязательства включают задолженность перед поставщиками, налоговыми органами, арендодателями и авансы от заказчиков. Внутренние обязательства формируются за счет начисленной, но не выплаченной заработной платы, подотчетных сумм и других текущих платежей.

Для полного анализа также необходимо определить долю кредиторской задолженности в составе источников финансирования предприятия (таблица 2.7). Источником анализа является бухгалтерский баланс (Приложение 2).

Таблица 2.7 – Расчет доли кредиторской задолженности в составе краткосрочных обязательств ООО «Рубцовский ЛДК» за 2022 – 2024 гг.

Показатели	Значение показателя			Абсолютное отклонение		Темп изменения, %	
	На конец 2022	На конец 2023	На конец 2024	2023-2022	2024-2023	2023/2022	2024/2023
Краткосрочные обязательства, всего, тыс. руб.	226733	138632	122880	-88101	-15752	61,14	88,64
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	225294	99679	122385	-125615	22706	44,24	122,8
Доля кредиторской задолженности в пассивах, %	99,37	71,9	99,6	-27,47	27,7	72,36	138,5

По данным таблицы заметно, что общая сумма краткосрочных обязательств сократилась на 88 101 тыс. руб. за 2023 г., что указывает на оптимизацию структуры обязательств предприятия, в 2024 году снижение на

15 752 тыс. руб., что свидетельствует о продолжении политики снижения зависимости от внешних источников финансирования. Доля кредиторской задолженности в составе краткосрочных обязательств резко снизилась в 2023 году на 27,47 п.п., что указывает на переход к более сбалансированному источнику финансирования. Однако в 2024 году доля вновь увеличилась на 27,7 п.п., что свидетельствует о возросшей зависимости от кредиторской задолженности и необходимости оптимизации структуры пассивов.

На рисунке 2.3 изображено соотношение кредиторской задолженности в составе краткосрочных обязательств.

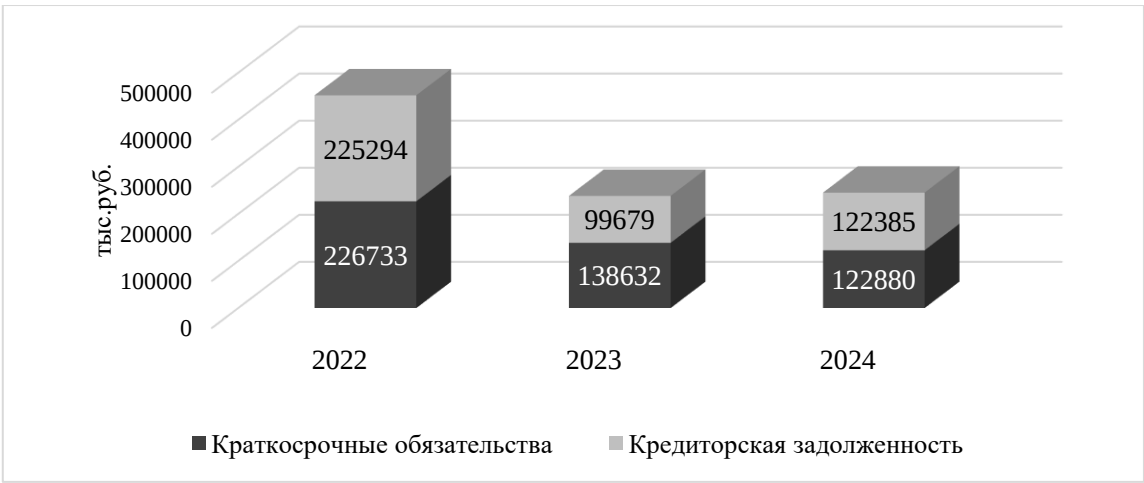


Рисунок 2.3 – Кредиторская задолженность в составе краткосрочных обязательств ООО «Рубцовский ЛДК» за 2022 – 2024 гг.

Кредиторская задолженность ООО «Рубцовский ЛДК» включает обязательства перед поставщиками сырья и материалов, налоговыми органами, арендодателями, а также полученные авансы от заказчиков. В таблице 2.8 представлен состав кредиторской задолженности.

Таблица 2.8 – Состав кредиторской задолженности ООО «Рубцовский ЛДК» за 2022-2024 гг.

Показатели	Значение показателя, тыс. руб.			Абсолютное отклонение, тыс. руб.		Темп изменения, %	
	На конец 2022	На конец 2023	На конец 2024	2023-2022	2024-2023	2023/2022	2024/2023
Всего кредиторская задолженность	225294	99679	122385	-125615	22706	44,24	122,8

Продолжение таблицы 2.8

Расчеты с поставщиками и подрядчиками	98140	40406	62251	-57734	21845	41,17	154,1
Авансы полученные	103279	50351	51977	-52928	1626	48,75	103,2
Расчеты по налогам и взносам	6166	-	1925	-6166	1925	-	-
Прочая	17709	8922	6232	-8787	-2690	50,38	69,85

По данным таблицы 2.8 можно сделать вывод о том, что сумма кредиторской задолженности в 2024 году увеличилась на 22 706 тыс. руб., указывая на возобновление привлечения заемных ресурсов или расширение операционной деятельности. Расчеты с поставщиками и подрядчиками в 2024 году выросли на 21 845 тыс. руб., что связано с увеличением закупочной активности. Авансы, полученные в 2024 году, увеличились на 1 626 тыс. руб., отражая стабилизацию предоплатной работы с заказчиками. В 2023 году задолженность по налогам была полностью погашена, однако в 2024 году появилась новая задолженность в размере 1 925 тыс. руб., требующая контроля. Прочая задолженность сокращалась в обоих периодах, что подтверждает оптимизацию внутренних обязательств.

В таблице 2.9 предоставлена динамика состава кредиторской задолженности предприятия. Источником данного анализа является пояснительная записка к бухгалтерской отчетности, представленная в Приложении 5.

Таблица 2.9 – Анализ структуры кредиторской задолженности ООО «Рубцовский ЛДК» за 2022 – 2024 гг.

Показатели	Значение показателя, %			Абсолютное отклонение, п.п.		Темп изменения, %	
	На конец 2022	На конец 2023	На конец 2024	2023-2022	2024-2023	2023/2022	2024/2023
Всего кредиторская задолженность	100	100	100	0	0	100	100
Расчеты с поставщиками и подрядчиками	43,56	40,54	50,86	-3,02	10,32	93,07	125,5

Продолжение таблицы 2.9

Авансы полученные	45,84	50,51	42,47	4,67	-8,04	110,2	84,08
Расчеты по налогам и взносам	2,74	-	1,57	-2,74	1,57	-	-
Прочая	7,86	8,95	5,09	1,09	-3,86	113,9	56,87

По анализируемым данным из таблицы 2.9 можно сделать вывод о том, что расчеты с поставщиками и подрядчиками выросли, свидетельствуя о изменении условий расчетов. Снижение авансов полученных произошло из-за сокращения авансирования заказов или изменение договорных условий. Прочая задолженность показала сокращение, подтверждая оптимизацию внутренних обязательств.

На рисунке 2.4 представлена структура кредиторской задолженности предприятия.

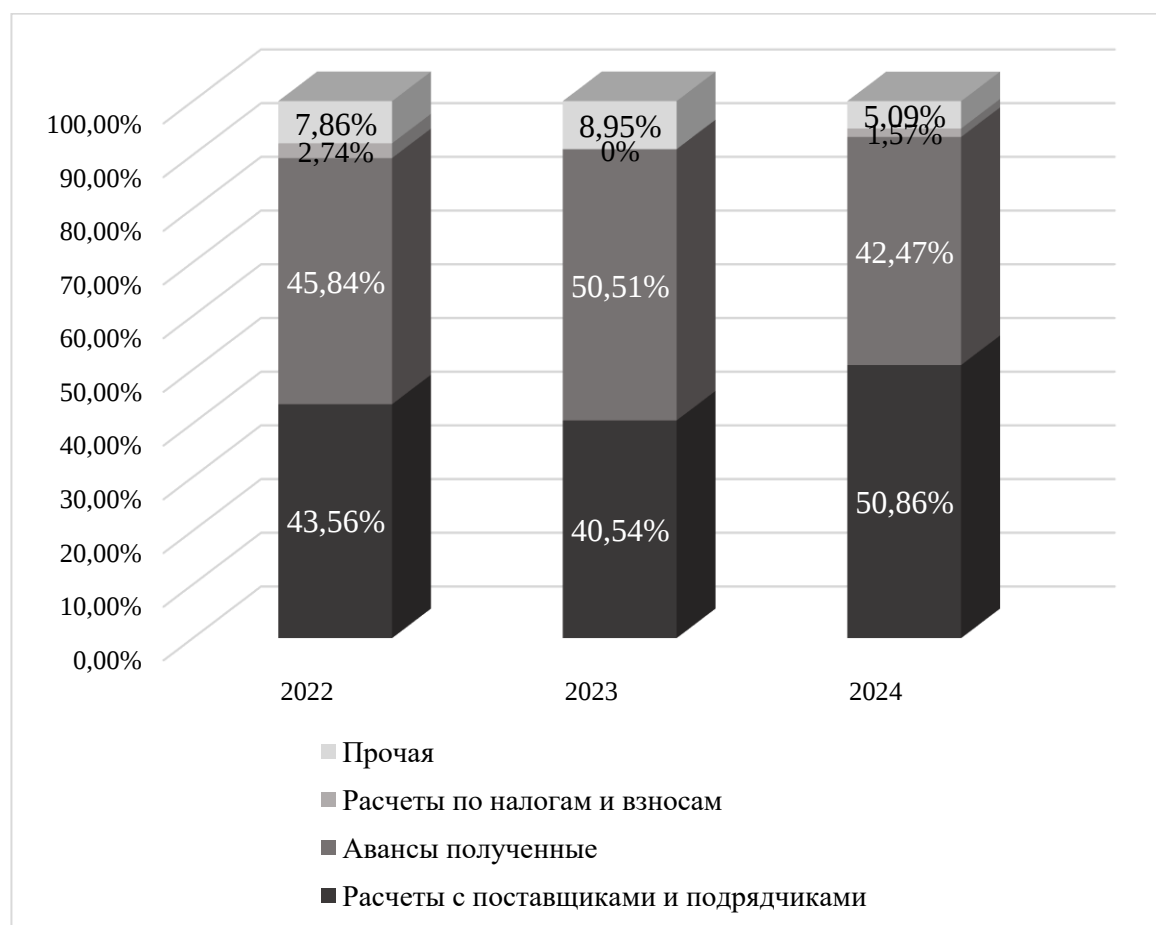


Рисунок 2.4 – Структура кредиторской задолженности ООО «Рубцовский ЛДК» за 2022 – 2024 гг.

Структура обязательств сместилась в сторону расчетов с поставщиками, что указывает на расширение закупок или изменение условий договоров. Снижение авансов и прочей задолженности компенсируется появлением налоговых рисков.

В таблице 2.10 представлен анализ оборачиваемости кредиторской задолженности организации.

Таблица 2.10 – Анализ оборачиваемости кредиторской задолженности за 2022 – 2024 гг.

Показатели	Значение показателя			Абсолютное отклонение		Темп изменения, %	
	2022	2023	2024	2023-2022	2024-2023	2023/2022	2024/2023
Себестоимость, тыс. руб.	1735776	2141581	1740322	405805	-401259	123,4	81,26
Средние остатки кредиторской задолженности, тыс. руб.	233099	162487	111032	-70612	-51455	69,71	68,33
Однодневные затраты, тыс. руб.	4755,55	5867,35	4768,01	1111,79	-1099,3	123,4	81,26
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	7,45	13,18	15,67	5,73	2,49	177	118,9
Оборачиваемость в днях	49,02	27,69	23,29	-21,32	-4,41	56,50	84,09
Средние сроки погашения кредиторской задолженности, дни	0,0004	0,0002	0,0002	-0,0002	0	56,50	84,09

За период с 2022 по 2024 год в ООО «Рубцовский ЛДК» наблюдается значительное сокращение средних остатков кредиторской задолженности при колебаниях себестоимости продукции: себестоимость выросла в 2023 году, а в 2024 году вернулась к уровню 2022 года. Одновременно коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности существенно увеличился, что свидетельствует о более быстром погашении обязательств перед

поставщиками и подрядчиками. Сокращение оборачиваемости в днях и средних сроков погашения подтверждает улучшение платежной дисциплины компании и более оперативное закрытие долгов. Такие изменения связаны с ужесточением финансовой политики, направленной на снижение кредиторской задолженности и оптимизацию управления денежными потоками, а также с изменениями условий расчетов с контрагентами и стремлением поддерживать хорошие деловые отношения через своевременную оплату.

Далее в таблице 2.11 представлено соотношение дебиторской и кредиторской задолженности организации.

Таблица 2.11 – Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности за 2022 – 2024 гг.

Показатели	Значение показателя			Абсолютное отклонение		Темп изменения, %	
	2022	2023	2024	2023-2022	2024-2023	2023/2022	2024/2023
Средние остатки дебиторской задолженности, тыс. руб.	987343	1240427	1510923	253084	270496	125,6	121,8
Средние остатки кредиторской задолженности, тыс. руб.	233099	162487	111032	-70612	-51455	69,71	68,33
Превышение кредиторской задолженности над дебиторской задолженностью, тыс. руб.	-754244	-1077940	-1399891	-323696	-321951	142,9	129,9
Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности	5,44	12,58	14,44	7,14	1,86	231,2	114,8
Период оборота дебиторской задолженности, дни	134,21	167,25	219,43	33,04	52,18	124,6	131,2
Период оборота кредиторской задолженности, дни	49,02	27,69	23,29	-21,32	-4,41	56,50	84,09

Продолжение таблицы 2.11

Превышение периода оборота дебиторской задолженности над кредиторской, дни	85,20	139,56	196,15	54,36	56,59	163,8	140,6
--	-------	--------	--------	-------	-------	-------	-------

За период с 2022 по 2024 год в ООО «Рубцовский ЛДК» наблюдается значительное увеличение средней дебиторской задолженности при одновременном сокращении кредиторской задолженности, что привело к росту коэффициента соотношения дебиторской и кредиторской задолженности с 5,44 до 14,44. Превышение дебиторской задолженности над кредиторской увеличилось почти вдвое, что свидетельствует о возрастании объёмов средств, вложенных в расчёты с покупателями и заказчиками, при одновременном сокращении обязательств перед поставщиками. Увеличение периода оборота дебиторской задолженности и сокращение периода оборота кредиторской задолженности указывают на замедление поступления денежных средств и ускорение погашения обязательств, что приводит к росту разрыва в сроках обращения этих задолженностей. Такая динамика отражает ухудшение ликвидности и возрастание финансовых рисков, связанных с необходимостью финансирования собственного оборотного капитала, что требует усиления контроля за дебиторской задолженностью и оптимизации управления расчетами с контрагентами.

3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОПТИМИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ И КРЕДИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ ООО «РУБЦОВСКИЙ ЛДК»

Анализ дебиторской задолженности ООО «Рубцовский ЛДК» за 2022 – 2024 гг. показал устойчивый рост общей суммы задолженности и значительное удлинение срока её оборачиваемости (с 134 до 219 дней). Это негативно влияет на ликвидность предприятия и увеличивает финансовые риски. Для повышения эффективности управления оборотными средствами необходимо внедрить конкретные мероприятия, направленные оптимизацию величины дебиторской задолженности.

Для более детального анализа дебиторской задолженности и особенностей работы с контрагентами, а также для выработки эффективных мер по управлению финансовыми обязательствами, предоставлена таблица с общим обзором ключевых контрагентов, их задолженностей и рекомендациями по работе с ними (Приложение 4).

Данная таблица позволяет систематизировать подход к взысканию и контролю задолженности, учитывая специфику каждого контрагента.

Для понимания различий в подходах к работе с задолженностью в зависимости от её статуса, представлена таблица 3.1, которая классифицирует дебиторскую задолженность на просроченную и непросроченную, описывает особенности контроля, взаимодействия с должниками и применяемых мер.

Таблица 3.1 – Управление просроченной и не просроченной дебиторской задолженности

Параметр/Статус	Не просроченная дебиторская задолженность	Просроченная дебиторская задолженность
Определение	Сумма задолженности, по которой срок оплаты ещё не наступил. Это обязательства клиентов, которые должны быть оплачены в будущем в соответствии с договором или счетом.	Сумма задолженности, по которой срок оплаты уже прошёл, а должник не выполнил свои финансовые обязательства. Это просроченные платежи, требующие особого внимания.

Продолжение таблицы 3.1

Время отслеживания	Регулярно контролировать состояние задолженности, чтобы своевременно выявлять предстоящие платежи и предотвращать просрочки. Рекомендуется использовать автоматизированные системы контроля сроков оплаты.	Просроченная задолженность требует более интенсивного и частого контроля — ежедневно или сразу при возникновении просрочки. Важно оперативно анализировать причины задержки и принимать меры по взысканию долга.
Контакт с должником	Включает заблаговременные напоминания клиентам о предстоящей оплате. Также важно уточнять возможные причины задержек и поддерживать доброжелательный диалог для предотвращения просрочек.	Включает активное взаимодействие с должником для выяснения причин задержки платежа. При необходимости направляются официальные претензии и уведомления с требованием погасить задолженность.
Документальное оформление	Необходимо хранить счета-фактуры, акты выполненных работ или оказанных услуг, подтверждающие обязательство клиента оплатить задолженность. Ведение полной и упорядоченной документации обеспечивает прозрачность и юридическую защиту.	Оформление претензий и писем-уведомлений о необходимости погашения долга. Важно фиксировать все обращения и коммуникации с должником в письменном виде для последующего использования в судебных или претензионных процедурах.
Меры профилактики	Включают проведение проверки кредитоспособности клиента до заключения сделки, установку разумных сроков оплаты и условий аванса. Это помогает минимизировать риски возникновения задолженности.	Анализ причин задержек платежей и корректировка условий работы с клиентом. Внедрение процедур оценки кредитоспособности и установление лимитов по кредиту для новых и существующих клиентов.
Возможные последствия	Нет штрафных санкций или дополнительных мер. Ожидается своевременная оплата в соответствии с договором.	Потеря части или всей суммы долга, ухудшение кредитной истории клиента. Необходимость судебных разбирательств и иных мер взыскания.
Время работы с должником	Постоянный контроль и своевременные напоминания для предотвращения просрочек и поддержания финансовой дисциплины.	Ведение переговоров, подготовка и подача документов для взыскания задолженности через судебные органы или иные правовые механизмы.

Предоставленная информация в таблице 3.1 позволит выстроить адекватную стратегию управления дебиторской задолженностью, минимизируя финансовые риски и повышая эффективность взыскания.

В первую очередь, необходимо предложить меры, направленные на управление дебиторской задолженностью покупателей и заказчиков, которая составляет основную часть оборотных средств и оказывает наибольшее влияние на ликвидность предприятия. Прочие виды дебиторской задолженности требуют отдельного контроля и оптимизации.

Основные элементы политики управления дебиторской задолженностью:

- анализ и оценка дебиторов. Комплексная проверка платежеспособности и кредитной истории клиентов и контрагентов для определения уровня риска и установления индивидуальных кредитных лимитов и условий оплаты;
- установление кредитных лимитов и условий оплаты. Максимальные суммы задолженности и сроки оплаты устанавливаются для каждого клиента с учетом его финансового состояния и истории платежей;
- мониторинг и контроль задолженности. Регулярный мониторинг состояния расчетов с клиентами с использованием автоматизированных систем (ERP, CRM) для своевременного выявления просрочек и принятия мер;
- взыскание просроченной задолженности. Комплекс мер – досудебные переговоры, претензионная работа, судебное взыскание – для снижения риска необратимых потерь;
- оптимизация структуры дебиторской задолженности. Сокращение доли авансов и прочих видов задолженности, ужесточение контроля за предоставлением займов третьим лицам;
- обучение и мотивация персонала. Подготовка специалистов и внедрение системы мотивации для повышения эффективности взыскания и контроля.

Для ускорения оборачиваемости дебиторской задолженности и снижения финансовых рисков предлагается внедрить следующий комплекс мер:

- установление индивидуальных кредитных лимитов для каждого клиента с регулярным пересмотром на основе анализа платежной дисциплины и финансового состояния;
- введение жёстких сроков оплаты с автоматическим контролем и оповещениями о приближении сроков платежей;
- введение штрафных санкций и пени за просрочку платежей, а также стимулирование досрочных оплат через скидки и бонусы;
- регулярный мониторинг дебиторской задолженности с использованием автоматизированных систем (ERP, CRM), позволяющих отслеживать просрочки и формировать отчеты в режиме реального времени;
- активизация работы службы взыскания задолженности: организация переговоров, направление претензий, подготовка к судебным процедурам при необходимости;
- пересмотр условий авансовых платежей с целью снижения их доли в структуре дебиторской задолженности, что позволит уменьшить замороженные оборотные средства.

Основная цель – сократить средний срок оборачиваемости дебиторской задолженности на 30 дней в течение 2024 года и далее поддерживать этот уровень в 2025 и 2026 годах.

В таблице 3.2 представлены исходные данные и расчетные показатели. Таблица 3.2 – Исходные данные и расчетные показатели ООО «Рубцовский ЛДК» за 2022 – 2024 гг.

Показатели	Значение показателя			Абсолютное отклонение		Темп изменения, %	
	2022 года	2023 года	2024 года	2023-2022	2024-2023	2023/2022	2024/2023
Выручка, тыс. руб.	2685141	2707033	2513220	21892	-193813	100,8	92,84

Продолжение таблицы 3.2

Средние остатки дебиторской задолженности, тыс. руб.	987343	1240427	1510923	253084	270497	125,6	121,8
Однодневная выручка, тыс. руб.	7356,55	7416,53	6885,53	59,98	-530,99	100,8	92,8
Оборачиваемость в днях	134,21	167,25	219,43	33,04	52,18	124,6	131,2

Предполагается, что внедрение системы кредитного контроля позволит сократить срок оборачиваемости дебиторской задолженности на 30 дней начиная с 2024 года и удерживать этот уровень в последующие годы.

В таблице 3.3 представлен расчет высвобождаемых оборотных средств при сокращении срока оборачиваемости.

Таблица 3.3 – Расчет высвобождаемых оборотных средств при сокращении срока оборачиваемости ООО «Рубцовский ЛДК»

Год	Текущий срок оборачиваемости, дни	Новый срок оборачиваемости, дни	Сокращение срока, дней	Однодневная выручка, тыс. руб.	Экономия оборотных средств, тыс. руб.
2024	19,43	189,43	30	6 886	206 580
2025	189,43 (прогноз)	159,43	30	6 900 (прогноз)	207 000
2026	159,43 (прогноз)	129,43	30	6 920 (прогноз)	207 600

Таким образом, однодневная выручка прогнозируется с учетом умеренного роста продаж (+0,2% в год).

В таблице 3.4 представлен итог экономического эффекта.

Таблица 3.4 – Итоговая таблица экономического эффекта за 3 года ООО «Рубцовский ЛДК»

Год	Экономия оборотных средств, тыс. руб.	Комментарии
2024	206 580	Сокращение срока на 30 дней
2025	207 000	Поддержание сокращенного срока
2026	207 600	Дополнительное улучшение
Итого за 3 года	621 180	Совокупное высвобождение средств

Предложенное мероприятие позволит ООО «Рубцовский ЛДК» высвободить значительные оборотные средства. Обеспечив улучшение ликвидности предприятия, снизит риски кассовых разрывов и создаст финансовый резерв для развития и инвестиций. Поддержание и улучшение показателей позволит компании повысить эффективность управления оборотным капиталом и укрепить свою финансовую устойчивость.

Для оптимизации управления кредиторской задолженностью ООО «Рубцовский ЛДК» необходимо реализовать следующие мероприятия:

- оптимизация сроков расчетов с поставщиками, используя возможные отсрочки, не ухудшая условий поставок и деловых отношений;
- внедрение системы планирования платежей по кредиторской задолженности для равномерного распределения нагрузки на денежные средства;
- своевременное исполнение налоговых обязательств для исключения штрафных санкций и блокировки счетов;
- снижение прочей кредиторской задолженности за счет оптимизации внутренних расчетов (заработная плата, подотчетные суммы);
- проведение регулярных сверок с контрагентами для выявления и урегулирования спорных вопросов.

Реализация комплексных мер по оптимизации дебиторской и кредиторской задолженности позволит существенно повысить ликвидность, снизить финансовые риски и создать финансовый резерв для развития предприятия. Сокращение срока оборачиваемости дебиторской задолженности на 30 дней обеспечит высвобождение более 600 млн руб. оборотных средств за три года, что значительно улучшит финансовую устойчивость ООО «Рубцовский ЛДК».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Дебиторская и кредиторская задолженность – важные элементы бухгалтерского учета и финансовой отчетности предприятия, отражающие его взаимоотношения с контрагентами.

Дебиторская задолженность – это сумма долгов, которые должны выплатить предприятию его клиенты, покупатели или другие контрагенты за поставленные товары, выполненные работы или оказанные услуги.

Кредиторская задолженность – это обязательства предприятия перед поставщиками, подрядчиками или другими контрагентами по оплате приобретенных товаров, работ или услуг.

В современных условиях деятельность хозяйствующих субъектов связана с рисками, поэтому важна объективная оценка их финансового состояния и надежности контрагентов. Анализ включает изучение объема, состава и динамики дебиторской и кредиторской задолженности, выявление причин отклонений и изменений структуры за отчетный период. Для оценки используют показатели: среднюю задолженность, оборачиваемость, долю в активах, сроки погашения и коэффициенты соотношения. Итогом является вывод о рациональности структуры задолженности и её влиянии на финансовое состояние предприятия.

Объектом исследования было выбрано ООО «Рубцовский ЛДК». Предприятие занимается производственной деятельностью в сфере деревообработки и лесной промышленности.

Проведенное исследование показало, что в течение анализируемого периода предприятие сталкивалось с определенными трудностями в 2023 году наблюдалось снижение прибыли и эффективности, связанное с ростом затрат и уменьшением выручки. В 2024 году произошли признаки восстановления улучшение управленческих расходов, рост валовой и чистой прибыли, а также восстановление финансовой устойчивости. Однако при этом снизилась эффективность использования ресурсов и ухудшилась фондоотдача, что

указывает на необходимость дальнейших мер по оптимизации затрат и повышению производственной эффективности.

За анализируемый период дебиторская задолженность ООО «Рубцовский ЛДК» значительно выросла, при этом структура ее изменений свидетельствует о смещении акцентов в финансовой политике компании. Основной прирост связан с увеличением авансов и процентов по займам, тогда как расчеты с покупателями и налоговые обязательства сократились. Это указывает на усиление доходов от предоставления займов и более эффективное управление взаиморасчетами с контрагентами.

Предприятие продолжает работу по оптимизации структуры своих обязательств, снижая зависимость от внешних источников финансирования и стремясь к более сбалансированному управлению долгами. В то же время наблюдается рост кредиторской задолженности и расчетов с поставщиками, что связано с увеличением операционной деятельности и изменением условий расчетов. Внутренние обязательства в целом сокращаются, что свидетельствует о проведении эффективной политики по внутренней оптимизации и контролю задолженностей.

Для повышения эффективности управления дебиторской и кредиторской задолженностью ООО «Рубцовский ЛДК» предлагается внедрить меры по оптимизации управления дебиторской и кредиторской задолженностью:

- установить индивидуальные кредитных лимиты для покупателей;
- проводить регулярный мониторинг задолженности с помощью автоматизированных систем;
- планировать платежи, своевременно выполнять обязательства, проводить регулярную сверку с контрагентами.

Данные мероприятия позволят оптимизировать величину дебиторской и кредиторской задолженности, снизить величину просроченной задолженности ООО «Рубцовский ЛДК».

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) // Справочно-правовая система «Консультант-Плюс». – [Электронный ресурс] –: – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_9027/b97d592db79fcf880339feb25f283b9a84cb51a2/;
2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) // Справочно-правовая система «Консультант-Плюс». – [Электронный ресурс] – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/;
3. Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организации и Инструкции по его применению приказ Минфина РФ: от 31.10.2000 N 94н (ред. от 08.11.2010) // Справочно-правовая система «Консультант-Плюс – [Электронный ресурс] – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_29165/48a2721e474b3132aef49780ea8a1c3d8e3b9993/;
4. Александров, О.А. Экономический анализ: Учебное пособие / О.А. Александров, Ю.Н. Егоров. // – М.: Инфра-М –2021. – 336 с;
5. Асылгузина, Э. И. Управление дебиторской задолженностью, как часть обеспечения экономической безопасности /Э.И. Асылгузина, В.В. Недорезков // Экономика и бизнес – 2022 – №338 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-debitorskoy-zadolzhennostyu-kak-chast-obespecheniya-ekonomicheskoy-bezopasnosti>;
6. Бариленко, В.И. Комплексный анализ хозяйственной деятельности: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. И. Бариленко // 2-е изд., перераб. и доп – М.: Издательство Юрайт, – 2021. – 482 с. URL: <https://urait.ru/bcode/559961>;
7. Богачик, Т.О. Дебиторская и кредиторская задолженность в деятельности предприятия/ Т.О. Богачик // Экономика и бизнес – 2024 –

№338.2 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/debitorskaya-i-kreditorskaya-zadolzhennost-v-deyatelnosti-predpriyatiya>;

8. Бондаренко, О.В. Исторические предпосылки возникновения понятия «дебиторская задолженность» в учетном аспекте / О.В. Бондаренко// – Финансы, учет, аудит. – № 2 (26), – 2022. – 35 с.;

9. Бондина, Н.Н. Дебиторская задолженность: организация учета и контроль расчетов с контрагентами/Н.Н. Бондина, И.А. Бондин, И.В. Павлова, О.В. Лаврина// Экономика и бизнес – 2021-№2 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/debitorskaya-zadolzhennost-organizatsiya-ucheta-i-kontrol-raschetov-s-kontragentami>;

10. Бондюгова, С.В. Теоретические аспекты анализа дебиторской и кредиторской задолженности /С.В. Бондюгова, О.И. Хайруллина// Экономика и бизнес – 2023. – №12-2 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-aspekty-analiza-debitorskoj-i-kreditorskoj-zadolzhennosti>;

11. Васильева, Н.К. Оценка состояния дебиторской и кредиторской задолженности организации/Н.К. Васильева, Е.В. Сидорчукова, Е.В. Вакуленко, А.К. Мардаре//Экономика и бизнес – 2024- №336 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-sostoyaniya-debitorskoj-i-kreditorskoj-zadolzhennosti-organizatsii>;

12. Гафуров, Б.А. Задачи, источники информации и методы анализа кредиторской и дебиторской задолженностей предприятия /Б.А. Гафуров// Экономика и социум – 2022 – №330.5 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zadachi-istochniki-informatsii-i-metody-analiza-kreditorskoj-i-debitorskoj-zadolzhennostey-predpriyatiya>;

13. Гимаев, И.Д. Понятие дебиторской и кредиторской задолженностей организации /И.Д. Гимаев, Д.Ф. Касимова//Экономика и бизнес – 2022–№12(57) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-debitorskoj-i-kreditorskoj-zadolzhennostey-organizatsii>;

14. Грак, Е.А. Актуальные вопросы организации учета кредиторской задолженности /Е.А. Грак// Экономика и бизнес – 2023 – №11(68) URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-voprosy-organizatsii-ucheta-kreditorskoy-zadolzhennosti>;

15. Данькина, И.А. Современные методы управления дебиторской задолженностью /И.А. Данькина// Экономика и бизнес – 2022–№ 1-2
<https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-metody-upravleniya-debitorskoy-zadolzhennostyu>;

16. Дмитриева, А.В. Роль анализа дебиторской и кредиторской задолженности в системе внутреннего контроля экономического субъекта / А. В. Дмитриева // Инновации. Наука. Образование. –2021. – №26. – С. 37-42.;

17. Дмитриева, И. М. Бухгалтерский учет и анализ: учебник для вузов / И.М. Дмитриевой И. В. Захаров, О. Н. Тарасова// 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, – 2025. – 409 с.;

18. Дьяконова, О.С. Экономическое понятие дебиторской задолженности / О.С. Дьяконова. Е. А. Коновалова// Достижения науки и образования. – 2022. №2 (43). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekonomicheskoe-ponyatiedebitorskoy-zadolzhennosti>;

19. Евглевская, В.К. Методика анализа дебиторской и кредиторской задолженности / В.К. Евглевская, А.В. Пострелова // Экономика и бизнес – 2022 – №5 URL: <https://interactive-plus.ru/e-articles/collections-20141113/collections-20141113-4819.pdf>;

20. Жердева, О.В. Сравнительная характеристика дебиторской и кредиторской задолженности в соответствии с МСФО и РСБУ/О.В. Жердева, Е.А. Стеблева. А.В. Гмыря, Н.С. Белова//Экономика и бизнес –2024–№1(51) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sravnitelnaya-harakteristika-debitorskoy-i-kreditorskoy-zadolzhennosti-v-sootvetstvii-s-msfo-i-rsbu>;

21. Кознов, А.Б. Понятие и классификация дебиторской задолженности промышленного предприятия /А.Б. Кознов, В.О. Тюнина // Проблемы науки. – 2021. – № 1 (60) – 26 с.;

22. Козюбро, Т.И. Анализ дебиторской и кредиторской задолженности как инструмент обеспечения платежеспособности организации /Т.И. Козюбро, А.В. Аверина// Экономика и бизнес – 2022 – №148 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-debitorskoy-i-kreditorskoy-zadolzhennosti-kak-instrument-obespecheniya-platezhesposobnosti-organizatsii>;

23. Левкина, Е.В. Оценка эффективности управления дебиторской и кредиторской задолженностью предприятия /Е.В. Левкина, А.Г. Гузенко, А.Ю. Бухтиярова// Экономика и бизнес – 2021– №4(37) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-upravleniya-debitorskoy-i-kreditorskoy-zadolzhennostyu-predpriyatiya>;

24. Монакова, А.В. Анализ финансового состояния по данным бухгалтерской (финансовой) отчетности / А.В. Монакова // E-Scio. – 2022. – №1 (64). – С. 484-488;

25. Мусаева, Б.М. Риски кредиторской задолженности/Б.М. Мусаева//Экономика и бизнес – 2021 – №5(3) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/riski-kreditorskoy-zadolzhennosti>;

26. Нестерова, И. А. Экономическая сущность, виды и классификация дебиторской и кредиторской задолженности / И.А. Нестерова, В.В. Малая // Экономика и бизнес – 2021 – № 4 (2) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekonomicheskaya-suschnost-vidy-i-klassifikatsiya-debitorskoy-i-kreditorskoy-zadolzhennosti>;

27. Олейник, А.Н. Оценка дебиторской и кредиторской задолженности организации /А.Н. Олейник, Е.А. Болотнова, В.А. Матвеева, Э.С. Федотова// Экономика и бизнес – 2024 – №338 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-debitorskoy-i-kreditorskoy-zadolzhennosti-organizatsii>;

28. Полеева, Ю.В. Управление кредиторской задолженностью в компании / Ю.В. Полеева, А.О. Петренко // Экономика и бизнес – 2022 – №9 URL: <https://planfact.io/blog/posts/upravlenie-kreditorskoj-zadolzhennostyu>;

29. Полюшко, Ю.Н. Оценка эффективности управления дебиторской задолженностью предприятия реального сектора российской экономики/Ю.Н. Полюшко, А.В. Гумеров, Р.А. Шамсутдинов//Экономика и бизнес – 2023– №336 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-upravleniya-debitorskoy-zadolzhennostyu-predpriyatiya-realnogo-sektora-rossiyskoy-ekonomiki>;

30. Пыркова, Ю.А. Дебиторская задолженность по доходам/Ю.А. Пыркова// Все грани вашего бизнеса–2022–№6 URL: <https://gendalf.ru/pb/budget/1463/253265/?srsltid=AfmBOoqntVMalmCBFAQu1R0UOU9G6MlDjaytAewI73d81sE6Iz2fygn->

31. Салахова, А.Р. Управление кредиторской задолженностью на предприятии /А.Р. Салахова// Экономика и бизнес – 2021 – №338.4 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-kreditorskoy-zadolzhennostyu-na-predpriyatii>;

32. Ситник, Д.М. Дебиторская и кредиторская задолженность на предприятии/Д.М. Ситник//Экономика и бизнес–2022–№157 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/debitorskaya-i-kreditorskaya-zadolzhennost-na-predpriyatii>;

33. Таймазова, З.Т. Дебиторская задолженность /З.Т. Таймазова// Экономика и бизнес –2021–№1-1(112) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/debitorskaya-zadolzhennost>;

34. Тарелкина, Н.А. Методика анализа влияния дебиторской и кредиторской задолженности на финансовое состояние организации /Н.А. Тарелкина// Экономика и бизнес – 2021– №33 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodika-analiza-vliyaniya-debitorskoy-i-kreditorskoy-zadolzhennosti-na-finansovoe-sostoyanie-organizatsii>;

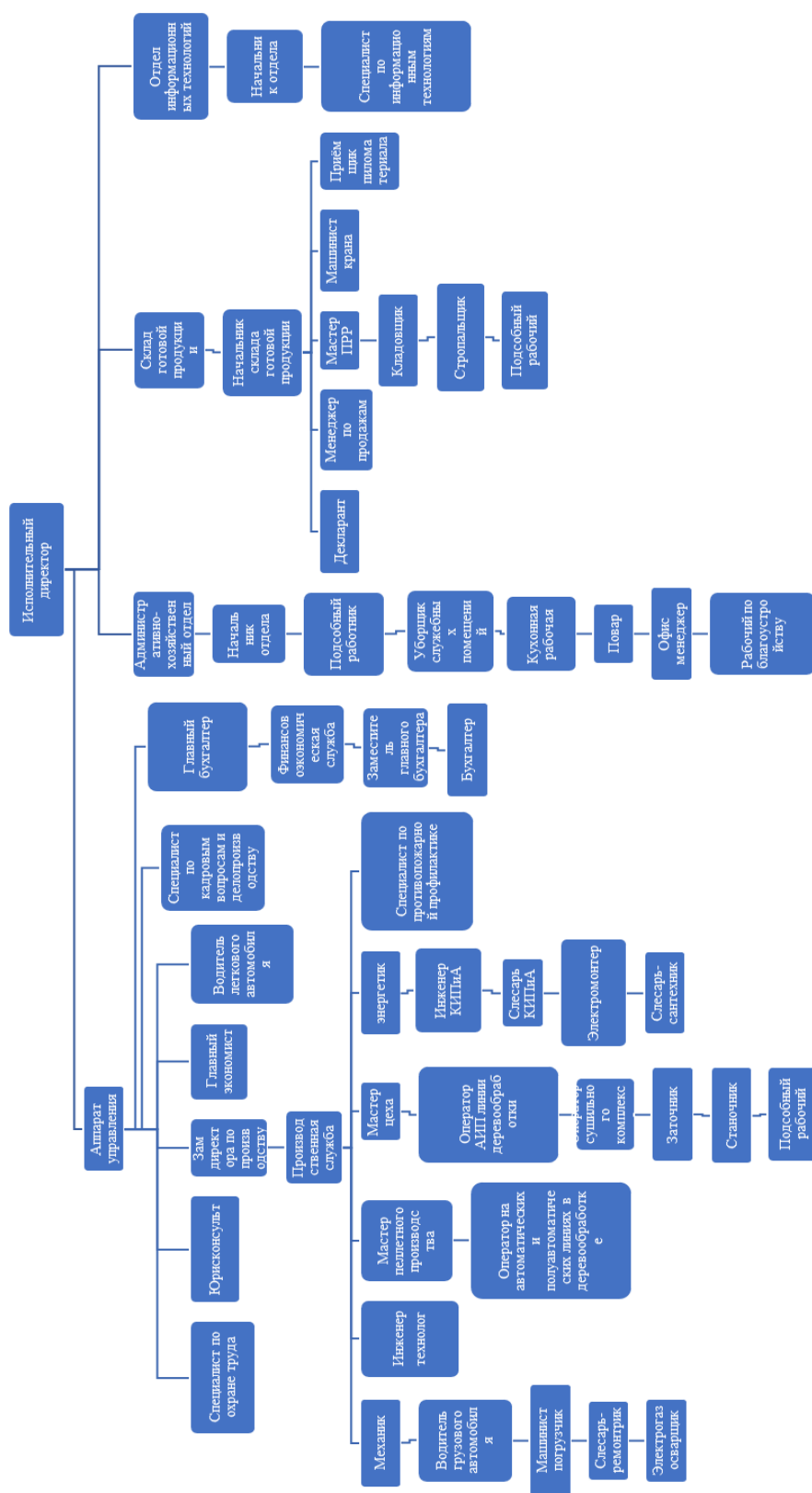
35. Толчинская, М.Н. Современные инструменты управления дебиторской и кредиторской задолженностью / М.Н. Толчинская // Вопросы устойчивого развития общества. – 2021. – №4. – С. 245-251.;

36. Торкунова, О.В. Классификация и основные признаки управления дебиторской и кредиторской задолженности, аудит как вид контроля задолженности / О.В. Торкунова// –Трибуна ученого. – 2021. – № 4. – 327 с.;
37. Хобта, И.А. Организация работы с дебиторской задолженностью /И.А. Хобта// Экономика и бизнес – 2023 – № 2 URL: https://sec-company.ru/articles/economics/organizatsiya_raboty_s_debitorskoy_zadolzhennosti/;
38. Шумилина, Е.В. Анализ финансовых результатов коммерческой организации / Е.В. Шумилина, Г.И. Хаустова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2021. – №1–2. – 7 с.;
39. Войтоловский, Н.В. Экономический анализ: учебник для вузов /Н.В. Войтоловского, А.П. Калининой, И.И. Мазуровой // – 8-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, –2023. – 631 с.;
40. Официальный сайт лесной холдинговой компании «Алтайлес» URL: <https://www.altailles.com/>;
41. Impact of Working Capital Management on Firm Performance: Evidence from Emerging Markets, by A. Deloof, M. Ooghe, and S. Vanacker, 2022 – 123-135. URL: 10.1016/j.jbusres.2021.09.045.

ПРИЛОЖЕНИЕ

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Организационная структура ООО «Рубцовский ЛДК»



ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Аналитическая форма бухгалтерского баланса ООО «Рубцовский ЛДК» за 2022 – 2024 гг.

Наименование показателя	Код строки	На конец 2022	На конец 2023	На конец 2024	Абсолютное отклонение	
					2023-2022	2024-2023
Основные средства	1150	553927	502774	1291792	-51153	789018
Доходные вложения в материальные ценности	1160	28420	25677	133487	-2743	107810
Финансовые вложения	1170	2406380	2323380	2205880	-83000	-117500
Отложенные налоговые активы	1180	12496	12172	175736	-324	163564
Запасы	1210	238109	206600	247311	-31509	40711
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	813	2123	3086	1310	963
Дебиторская задолженность	1230	1226444	1254409	1767437	27965	513028
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	509708	991884	746596	482176	-245288
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	271858	235801	597006	-36057	361205
Баланс	1600	5248155	5554820	7168331	306665	1613511

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ 2

Наименование показателя	Код строки	На конец 2022	На конец 2023	На конец 2024	Абсолютное отклонение	
					2023-2022	2024-2023
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	50000	50000	50000	0	0
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	4912829	5333185	6062509	420356	729324
Заемные средства	1410	-	-	117137	0	117137
Отложенные налоговые обязательства	1420	30541	22068	236224	-8473	214156
Прочие обязательства	1450	28052	10935	579581	-17117	568646
Кредиторская задолженность	1520	225294	99679	122385	-125615	22706
Оценочные обязательства	1540	1439	38953	495	37514	-38458
Баланс	1700	5248155	5554820	7168331	306665	1613511

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Аналитическая форма отчета о финансовых результатах ООО «Рубцовский ЛДК» за 2022 – 2024 гг.

Наименование показателя	Код строки	2022	2023	2024	Абсолютное отклонение	
					2023-2022	2024-2023
Выручка	2110	2685141	2707033	2513220	21892	-193813
Себестоимость продаж	2120	1735776	2141581	1740322	405805	-401259
Управленческие расходы	2220	47450	44161	53598	-3289	9437
Проценты к получению	2320	205931	175196	340423	-30735	165227
Проценты к уплате	2330	10115	4876	31269	-5239	26393
Прочие доходы	2340	401538	520449	679558	118911	159109
Прочие расходы	2350	481174	574305	741898	93131	167593
Налог на прибыль	2410	204590	179053	236790	-25537	57737
Прочее	2460	-	38346	-	38346	-38346
Чистая прибыль	2400	813505	420356	729324	-393149	308968

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

Общий обзор контрагентов, их задолженности и рекомендаций по управлению финансовыми обязательствами

Контрагенты	Сумма задолженности	Дополнительная информация	Рекомендации по работе
Администрация Куйбышевского Сельсовета Рубцовского Района Алтайского Края	54840	Контрагент испытывает временные финансовые трудности, задержка оплаты связана с бюджетным планированием.	Продолжать контроль, напоминать о необходимости оплаты, при необходимости подготовить договорные или судебные меры.
Алтайкроволя ЗАО	776181	Просроченная задолженность. Исполнительный лист на исполнении у приставов. Предприятие является банкротом.	Следить за статусом банкротства, подготовить иск о списании долга, рассмотреть возможность списания безнадежной задолженности.
Антарес Премиум	1417793,4	Отвозили пиломатериал в вагонах предприятия. Перевыставляли сумму за материал.	Проверить корректность выставленных счетов, инициировать переговоры по реструктуризации долга.
Волчихинское МУП	39990	Контрагент временно испытывает кассовые разрывы, наблюдается снижение объемов реализации	Регулярно напоминать о задолженности, при необходимости — подготовить претензию.
Вудэкспорт ООО	142524,5	Контрагент задерживает оплату из-за проблем с ликвидностью, имеются задержки в поступлении авансовых платежей от их клиентов.	Вести переговоры, при необходимости — направить претензию или исковое заявление.

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ 4

Грин Пеллет	1812129,43	Просроченная задолженность. Дочерняя компании Бриапл Италия, после начала СВО попали в список недружественных стран, перестали оплачивать задолженность.	Анализировать возможность взыскания через суд или коллекторские агентства; рассмотреть списание безнадежной задолженности при отсутствии шансов на возврат.
МКП Егорьевского района «Мираж»	888300	Контрагент задерживает оплату по причине финансовых трудностей, выявлены проблемы с управлением дебиторской задолженностью и внутренним контролем платежей.	Вести претензионную работу, при необходимости – подать иск в суд.
Монолитстройсервис ООО	1951013,52	Просроченная задолженность. ИЛ на исполнении у приставов. Нет имущества с чего взять	Следить за статусом исполнительных производств; при отсутствии имущества – рассматривать списание долга как безнадежного
Районный Водоканал ООО	597784	Предприятие находится в процессе реструктуризации долгов.	Вести переговоры, при необходимости – направить претензию или обратиться в суд.
Сотис ООО	778023,74	Просроченная задолженность. ИЛ на исполнении у приставов	Контролировать ход исполнительного производства, при отсутствии имущества – рассмотреть списание долга как безнадежного.
Транспортник ЗАО	38797,5	Контрагент испытывает временные кассовые трудности, наблюдаются сезонные колебания в платежах.	Вести претензионную работу, при необходимости – подать иск в суд.
Итого	8497377,09		