

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление 38.03.02 Менеджмент

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Управление дебиторской задолженности на предприятии

УДК 657.432:621.316.1.012

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3А41	Пастухова Татьяна Сергеевна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Калмыкова Екатерина Юрьевна	к.э.н.		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Черепанова Наталья Владимировна	к.философ.н.		

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Громова Татьяна Викторовна			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Видяев Игорь Геннадьевич	к.э.н.		

Запланированные результаты обучения по программе

38.03.02 Менеджмент

Код	Результат обучения
<i>Профессиональные компетенции</i>	
P1	Применять гуманитарные и естественно-научные знания в профессиональной деятельности. Проводить теоретические и прикладные исследования в области современных достижений менеджмента в России и за рубежом в условиях неопределенности с использованием современных научных методов
P2	Применять профессиональные знания в области организационно-управленческой деятельности
P3	Применять профессиональные знания в области информационно-аналитической деятельности
P4	Применять профессиональные знания в области предпринимательской деятельности
P5	Разрабатывать стратегии развития организации, используя инструментарий стратегического менеджмента; использовать методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организаций
P6	Систематизировать и получать необходимые данные для анализа деятельности в отрасли; оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование предприятий отрасли, анализировать поведение потребителей разных типов рынков и конкурентную среду отрасли. Разрабатывать маркетинговую стратегию организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на её реализацию
P7	Разрабатывать финансовую стратегию, используя основные методы финансового менеджмента; оценивать влияние инвестиционных решений на финансовое состояние предприятия
P8	Разрабатывать стратегию управления персоналом и осуществлять мероприятия, направленные на её реализацию. Применять современные технологии управления персоналом, процедуры и методы контроля и самоконтроля, командообразования, основные теории мотивации, лидерства и власти
<i>Универсальные компетенции</i>	
P9	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности
P10	Активно владеть иностранным языком на уровне, позволяющем разрабатывать документацию, презентовать результаты профессиональной деятельности
P11	Эффективно работать индивидуально и в коллективе, демонстрировать ответственность за результаты работы и готовность следовать корпоративной культуре организации

Министерство образования и науки Российской Федерации
 Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
 высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
 ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
 Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

УТВЕРЖДАЮ:
 Руководитель ООП
 _____ Видяев И.Г.
 (Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Бакалаврской работы

Студенту:

Группа	ФИО
3-3А41	Пастуховой Татьяне Сергеевне

Тема работы:

Управление дебиторской задолженности на предприятии	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	

Срок сдачи студентом выполненной работы:

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

<p>Исходные данные к работе <i>(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Нормативно-правовые акты 2. Учебная литература по управлению финансами 3. Статьи в периодических изданиях 4. Электронные ресурсы (аналитические порталы по управлению финансами) 5. Официальный сайт ПАО «Томская распределительная компания» (ПАО «ТРК») 6. Внутренние нормативные акты ПАО «ТРК» 7. Данные, предоставленные ПАО «ТРК»
<p>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов <i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Теоретические аспекты управления дебиторской задолженностью 2. Роль электроэнергетики в экономике России 3. Управление дебиторской задолженностью в ПАО «Томская распределительная компания» <p>Социальная ответственность компании</p>

работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).	
Перечень графического материала (с точным указанием обязательных чертежей)	Рисунок 1 – Классификация дебиторской задолженности компании Рисунок 2 – Жизненный цикл дебиторской задолженности компании Рисунок 3 – Элементы системы управления дебиторской задолженностью Рисунок 4 – Производственная структура компании Рисунок 5 – Динамика показателей ликвидности компании Рисунок 6 – Динамика показателей финансовой устойчивости компании Рисунок 7 – Динамика показателей рентабельности компании Рисунок 8 – Динамика производственного и финансового циклов компании Рисунок 9 – Динамика остатка дебиторской задолженности компании Рисунок 10 – Структура краткосрочной дебиторской задолженности компании Рисунок 11 – Соотношение дебиторской задолженности к общей сумме активов, оборотного капитала и кредиторской задолженности Рисунок 12 – Структура дебиторской задолженности компании по критерию реальности ее оплаты Рисунок 13 – Структура просроченной дебиторской задолженности компании на конец 2018 года Рисунок 14 – Структура дебиторской задолженности компании по сроку погашения Рисунок 15 – Средний срок оборота дебиторской и кредиторской задолженности компании Рисунок 16 – Динамика показателей ликвидности Рисунок 17 – Динамика коэффициента инкассации Рисунок 18 – Динамика нормативной величины лимита дебиторской задолженности Рисунок 19 – Динамика затрат на обслуживание дебиторской задолженности Рисунок 20 – Применяемая в компании система управления дебиторской задолженностью Рисунок 21 – Предлагаемые мероприятия для роста эффективности системы управления дебиторской задолженностью компании Рисунок 22 – Сопоставление сумм затрат на предлагаемые мероприятия и экономии от их реализации
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы (с указанием разделов)	
Раздел	Консультант
Социальная ответственность предприятия	Черепанова Наталья Владимировна
Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Калмыкова Екатерина Юрьевна	к.э.н.		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3А41	Пастухова Татьяна Сергеевна		

Реферат

Выпускная квалификационная работа 122 с., 22 рисунка, 29 таблиц, 32 источника, 2 приложения.

Ключевые слова: энергетика, дебиторская задолженность, управление, ПАО «ТРК».

Объектом исследования является: предприятие электроэнергетики ПАО «Томская распределительная компания».

Цель работы – разработка мероприятий по совершенствованию системы управления дебиторской задолженностью предприятия электроэнергетики (ПАО «Томская распределительная компания»).

В процессе исследования проводились: исследование теоретических аспектов управления дебиторской задолженностью, рассмотрение понятий, классификации, причин возникновения; анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия ПАО «ТРК»; анализ действующей системы управления дебиторской задолженностью; разработка рекомендаций по совершенствованию системы управления дебиторской задолженностью на предприятии; оценка эффективности предлагаемых мероприятий.

В результате исследования: разработаны предложения по решению проблем в системе управления дебиторской задолженностью.

Степень внедрения: предлагаемые управленческие решения (вместе с обоснованием их экономической эффективности) предоставлены для рассмотрения руководству компании.

Область применения: совершенствование действующей системы управления дебиторской задолженностью компании.

Экономическая эффективность/значимость работы: внесенные предложения помогут усовершенствовать действующую систему управления дебиторской задолженностью компании.

В будущем планируется: применение внесенных предложений в деятельности компании.

Определения, обозначения, сокращения, нормативные ссылки

АО – акционерное общество

АЭС – атомная электростанция

ВИЭ – возобновляемые источники энергии

ВРП – валовой региональный продукт

ГЭС – гидроэлектростанция

ГПЭС – газопоршневая электростанция

ГТЭС – газотурбинная электростанция

ДЭС – дизельная электростанция

ЕЭС – единая энергосистема страны

ЗАО – закрытое акционерное общество

МВт – мегаватт

ОАО – открытое акционерное общество

ООО – общество с ограниченной ответственностью

ОРЭМ – оптовый рынок электроэнергии и мощности

ОЭС Сибири – объединенная энергосистема Сибири

ПАО – публичное акционерное общество

РФ – Российская Федерация

СиПР ЕЭС России – схема и программа развития энергосистемы России

(на 2018 – 2024 года)

СФО – Сибирский Федеральный Округ

СХК – Сибирский химический комбинат

ТРК – Томская распределительная компания

ТЭС – тепловая электростанция

ТЭЦ – теплоэлектроцентраль

ЭС – энергосистема региона

INFOLine – аналитическое агентство

и т.д. – и так далее

пр. – прочее

Оглавление

Реферат	5
Определения, обозначения, сокращения, нормативные ссылки	6
Введение	8
1 Теоретические аспекты управления дебиторской задолженностью	10
1.1 Роль оборотного капитала в эффективной деятельности предприятия	10
1.2 Показатели состояния и движения дебиторской задолженности	14
1.3 Методы управления дебиторской задолженностью	19
2 Роль электроэнергетики в экономике России	34
2.1 Характеристика состояния электроэнергетической отрасли РФ	34
2.2 Анализ электроэнергетики Томской области.....	39
2.3 Характеристика деятельности ПАО «ТРК»	47
2.3.1 Анализ хозяйственной деятельности компании	50
3 Управление дебиторской задолженностью в ПАО «Томская распределительная компания».....	64
3.1 Анализ дебиторской задолженности ПАО «ТРК».....	64
3.2 Система управления дебиторской задолженностью компании	81
3.3 Мероприятия по снижению влияния дебиторской задолженности на эффективность деятельности предприятия	88
4 Социальная ответственность предприятия.....	104
Заключение	114
Список использованных источников	116
Приложение А Организационная структура управления компании	120
Приложение Б Финансовая отчетность компании за 2016 – 2018 года	121

Введение

Управление дебиторской задолженностью является важной частью системы управления финансами предприятий. Дебиторская задолженность, один из основных активов предприятия и влияет на финансовую устойчивость и ликвидность. Согласно данным Росстата, дебиторская задолженность российских предприятий с девяностых годов XX столетия ежегодно возрастает.

Проблемой роста дебиторской задолженности остро стоит и перед предприятиями электроэнергетического комплекса страны. Последствием усиления данной проблемы является низкий уровень состояния расчетов энергетических компаний с потребителем.

Рост дебиторской задолженности создает угрозу энергобезопасности страны, поскольку средства, которые необходимо инвестировать в развитие производственных мощностей предприятий электроэнергетики, направляются на финансирование данного актива. Данный факт определяет вопрос управления дебиторской задолженностью на предприятиях электроэнергетики актуальным на сегодняшний день.

Целью работы является разработка мероприятий по совершенствованию системы управления дебиторской задолженностью предприятия электроэнергетики (ПАО «Томская распределительная компания»).

Для реализации поставленной цели необходимо решение следующих задач:

- исследование теоретических аспектов управления дебиторской задолженностью, рассмотрение понятий, классификации, причин возникновения;
- анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия ПАО «ТРК»;
- анализ действующей системы управления дебиторской задолженностью;

- выявление проблем в управлении дебиторской задолженностью предприятия;
- разработка рекомендаций по совершенствованию системы управления дебиторской задолженностью на предприятии;
- оценка эффективности предлагаемых мероприятий.

Объектом исследования является предприятие электроэнергетики ПАО «Томская распределительная компания».

Предметом исследования в работе является система управления дебиторской задолженностью ПАО «ТРК».

Применяемые в работе методы: изучение литературы, наблюдение, анализ, обобщение.

Применяемые в работе информационные источники: нормативные акты, учебная литература, статьи в периодических изданиях, электронные ресурсы, данные официального сайта и отчетность ПАО «ТРК».

1 Теоретические аспекты управления дебиторской задолженностью

1.1 Роль оборотного капитала в эффективной деятельности предприятия

Дебиторская задолженность – это денежный объем, который компании обязаны заплатить дебиторы в рамках конкретных сроков. Дебиторами (должниками) могут быть как физические, так и юридические лица [19].

Дебиторская задолженность возникает вследствие кассового разрыва между моментом заключения сделки купли-продажи товаров (под товарами понимают, как сами товары, так и выполненные работы, и оказанные услуги) и моментом оплаты, и имеет свою специфику, выражающуюся в:

- а) Дебиторская задолженность, как и любой займ, подвержена:
 - 1) рискам невозврата;
 - 2) инфляционным рискам;
- б) Эффективное управление дебиторской задолженностью способствует росту продаж;
- в) Дебиторская задолженность может повышать эффективность закупок и создавать дополнительный дисконтный доход.

Дебиторскую задолженность классифицируют на [4]:

- коммерческую, связанную с деятельностью компании;
- административно-хозяйственную, то есть связанную с расходами на обеспечение работы компании – рис. 1.

В состав коммерческой дебиторской задолженности включаются следующие элементы:

- отсрочки оплаты (товарные кредиты) покупателям по отгруженной продукции;
- предоплаты и авансы поставщикам (кредитование закупок сырья, материалов, комплектующих и пр.);

– переплаты по коммерческим закупкам (то есть, излишне перечисленных средств).



Рисунок 1 – Классификация дебиторской задолженности компании [22]

Кроме того, в зависимости от причины возникновения, дебиторскую задолженность классифицируют на:

– денежную, которая возникает в случае неполучения денег или авансированных покупателем товаров и является формой временного отвлечения оборотных средств. К негативным последствиям такого вида дебиторской задолженности относят упущенную выгоду;

– документарную, расходы не закрыты первичными документами. К негативным последствиям такого вида дебиторской задолженности относят: искажение отчетности, переплату компанией налогов, а также (в некоторых случаях) скрывать хищения и мошенничество [12].

По срокам погашения дебиторскую задолженность классифицируют на:

- долгосрочную – со сроком погашения свыше 12 месяцев;
- краткосрочную – со сроком погашения до 12 месяцев.

По гарантированности возврата дебиторскую задолженность делят на:

- реальную для взыскания;
- сомнительную, по которой есть высокие шансы невозврата;

– нереальную, для взыскания, по которой вероятность возврата задолженности практически отсутствует [30].

Следует выделить несколько основных способов появления дебиторской задолженности:

– компания осуществила продажу какого-либо товара или оказание услуги, но оплата за эти товары и услуги еще не поступила. То есть покупатели или заказчики получили продукцию (услугу), а деньги за нее пока не заплатили;

– при расчетах с подотчетными лицами. Например, с командировочными сотрудниками или с работниками, которым ошибочно была выплачена заработная плата в большем размере, чем нужно;

– предоплата каких-либо товаров или услуг. Компания, решив приобрести продукцию, переводит денежные средства на счет поставщика, но поставка этой продукции еще не произошла. Если говорить об услугах, то можно привести в пример предоплату по абонентской плате за размещение сайта компании в Интернет;

– при расчетах с бюджетом по налогам и сборам (в случае переплаты, а также корректировки декларации, в результате которой исчисленная сумма налога (сбора) оказалась меньше, чем оплаченная сумма);

– если у учредителей имеется задолженность по вкладам в уставный капитал. Например, при открытии ООО, в соответствии с действующим законодательством, учредители обязаны внести не менее $\frac{3}{4}$ от суммы уставного капитала до государственной регистрации юридического лица, оставшуюся часть можно внести в течение года после открытия компании. В этой ситуации возникает задолженность учредителей перед компанией;

– иные случаи появления дебиторской задолженности. Например, если в компании была выявлена недостача, то работник, виновный в ее возникновении, обязан покрыть недостачу, а сумма, которую он должен внести, будет являться для организации дебиторской задолженностью [26].

Жизненный цикл дебиторской задолженности представлен на рис. 2.



Рисунок 2 – Жизненный цикл дебиторской задолженности компании [32]

В точке А происходит фактическая передача компанией ценностей контрагенту (в соответствии с заключенным договором). В точке В происходит переход права собственности на отпущенные компанией своему контрагенту ценностей (оприходование их на баланс или включение в состав расходов). Как точка С на рис. 2 обозначена дата погашения дебиторской задолженности, которая указывается в договоре. В точке D дебиторская задолженность переходит в статус «просроченная», а в точке Е – в статус «безнадежная к получению». Точкой F на рис. 2 обозначен момент списания дебиторской задолженности с бухгалтерского баланса.

Появление безнадежной к получению дебиторской задолженности, как правило, связано с:

- банкротством контрагента;
- ликвидацией должника;
- окончанием срока исковой давности;
- невозможностью взыскания задолженности, даже имея на руках решение суда. Это связано с переходом должника на оперативное управление, а также с проведением в отношении него процедуры банкротства;
- содержанием финансов должника на счете в банке, который по решению ЦБ РФ оказался, лишен права ведения деятельности [7].

Для целей управления дебиторской задолженностью финансовой службе компании необходимо получать своевременные материалы и данные, которые могут быть получены путем проведения анализа состояния, структуры и движения дебиторской задолженности.

1.2 Показатели состояния и движения дебиторской задолженности

Во время анализа дебиторской задолженности выявляют все моменты ее возникновения и влияния на прибыльность компании. Это необходимо для правильного определения эффективных ключей управления, а также рассмотрения оптимальных сроков предоставления покупателям товарного кредита, поскольку время для выплаты долговой суммы оказывает прямое воздействие на объемы продаж и чистую прибыль [17].

Как правило, более длительный срок погашения дебиторской задолженности существенно увеличивает количество реализуемой продукции, и наоборот. Кредитный период для погашения стоимости товаров или услуг прямолинейно влияет на затраты и доходы компании.

При этом жесткий порядок оплаты позволяет вкладывать меньше средств в дебиторскую задолженность и снижать риск убытков от невозврата безнадежных долгов. Однако это же влечет и снижение объемов продаж, что, соответственно, ведет к снижению до минимума прибылей от негативной оценки такой деятельности покупателями.

В связи с этим можно выделить следующие основные цели проведения анализа дебиторской задолженности:

- выявить характерные черты прибыльности во время осуществления анализа состояния и динамики дебиторской и кредиторской задолженности;
- определить основу для роста эффективности управления дебиторской задолженностью;
- предотвратить в будущем возникновение невозвратных долгов и оптимизировать отношения с покупателями во время предоставления им кредитования с целью обеспечения поступления стабильных доходов [28].

Анализ дебиторской задолженности компании может проводиться как сплошным, так и выборочным методом. Выбор зависит от следующих факторов: размер долговых сумм; объема расчетных документов; численности дебиторов. Анализируя дебиторскую задолженность, рассчитывают, как

абсолютные, так и относительные показатели, которые характеризуют выполнение долговых обязательств покупателями [13].

Так, анализ дебиторской задолженности можно проводить по следующим направлениям:

1) Горизонтальный анализ дебиторской задолженности, при котором за ряд последовательных периодов сравниваются: общая сумма дебиторской задолженности, изменение остатков по категориям дебиторской задолженности (заказчики и потребители; векселя к получению; авансовые выплаты; дочерние и подчиненные филиалы; прочие дебиторы) [14];

2) Вертикальный анализ дебиторской задолженности, при котором за ряд последовательных периодов исследуется ее структура (доля каждой статьи дебиторской задолженности в общей ее сумме);

3) Анализ уровня дебиторской задолженности в общей сумме активов, а также в общей сумме оборотного капитала компании. Чем выше удельный вес дебиторской задолженности в структуре активов и оборотного капитала, тем сильнее происходит торможение финансовых процессов компании [10];

4) Анализ качественного состава дебиторской задолженности, при котором исследуется: объем нормальной задолженности, а также объемы сомнительной и нереальной для взыскания дебиторской задолженности (как отношения сумм по данным видам дебиторской задолженности к общей ее сумме). Рост доли сомнительной и нереальной для взыскания дебиторской задолженности говорит о снижении ликвидности компании, поскольку у нее снижаются возможности для своевременного и в полном объеме погашения собственных обязательств [6];

5) Анализ дебиторской задолженности по срокам погашения, при котором вся дебиторская задолженность распределяется по срокам (например, до одного месяца, до трех месяцев, до шести месяцев, до девяти месяцев, одного год, свыше одного года), а затем определяется удельный вес каждого вида дебиторской задолженности (по срокам возникновения) к ее общей сумме [31];

6) Анализ оборачиваемости дебиторской задолженности. Здесь производится расчет количества оборотов дебиторской задолженности за анализируемый период (как отношение выручки (без учета величины налога на добавленную стоимость и акцизы) к среднему за анализируемый период значению дебиторской задолженности), а также среднего срока оборота дебиторской задолженности (как отношение количества дней анализируемого периода к количеству оборотов дебиторской задолженности за период) [16]. В ходе определения сроков погашения задолженностей обращают внимание на их длительность: чем больше длительность, тем выше риски невозврата средств. Если выявлено увеличение этого показателя, то можно говорить о снижении ликвидности компании. В развитие анализа проводится расчет показателей оборачиваемости кредиторской задолженности и последующее сравнение количества оборотов и среднего срока одного оборота дебиторской и кредиторской задолженностей. Для сравнения рассчитывают кредиторские показатели т.к.: период оборачиваемости, срок выплаты долговых обязательств, темпы увеличения суммы по кредитам. Лучшим вариантом при сравнительном анализе считается тот, когда коэффициенты оборачиваемости кредиторской и дебиторской задолженностей в значительной степени не превышают один другого [10];

7) Сравнение показателей дебиторской и кредиторской задолженностей. При получении значения коэффициента соотношения дебиторской и кредиторской задолженности, равного единице, очевидно, что компания может без затруднений своевременно рассчитываться со своими кредиторами, и обращения к другим, дополнительным источникам финансирования при этом не потребуются. В тоже время коэффициент не превышает нормативного показателя «два», что характеризует о замедлении срока перехода в денежные средства ликвидной части оборотных активов;

8) Проводится расчет показателей ликвидности: коэффициентов быстрой и текущей ликвидности;

9) Анализируется стоимость для компании дебиторской задолженности (сколько прибыли компания заработала на сделке с отсрочкой платежа).

Для выяснения стоимости компании дебиторской задолженности клиентов, отсрочку платежа рассматривают как кредит покупателю. Затраты компании на обслуживание долга покупателя рассчитываются по следующей формуле:

$$C_{ar} = \frac{AR \times C_c}{100\%}, \text{ где:} \quad (1)$$

C_{ar} – затраты на обслуживание долга покупателя;

AR – среднегодовая сумма кредита (по средней арифметической взвешенной);

C_c – средневзвешенная стоимость капитала.

Среднегодовая задолженность по клиенту. Информационной основой для расчетов являются данные бухгалтерского баланса, отчета о финансовых результатах на последнюю отчетную дату, расшифровка оборотов по счету 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками», данные о выручке и себестоимости реализованной продукции по дебитору за анализируемый период [31].

Для целей анализа рассчитывают средневзвешенную стоимость капитала, для чего вычисляют стоимость заемных и собственных средств компании.

Годовую стоимость привлеченного капитала принимают равной ставке процента, под который получали заемные средства. Если у компании было несколько кредитов, рассчитывают средневзвешенную величину всех расходов на обслуживание займов по следующей формуле:

$$D = \frac{D_1 \times SD_1 + \dots + D_n \times SD_n}{SD_1 + \dots + SD_n}, \text{ где} \quad (2)$$

SD_n – сумма полученного компанией кредита;

D_n – ставка по кредиту.

Для определения стоимости собственного капитала, выбирают одну из методик. Например, для непубличного бизнеса используют наиболее высокую ставку по банковскому депозиту. Другой вариант – определить наибольшую за

все время существования компании рентабельность собственного капитала. Метод справедлив, если этот показатель выше, чем стоимость заемных средств [8]. Еще один вариант – стоимость собственного капитала приравнивают к ставке доходности, которую хотел бы иметь собственник бизнеса.

После того как определена стоимость собственных и заемных средств, рассчитывают средневзвешенную стоимость капитала по следующей формуле:

$$C_c = \frac{SE \times E + SD \times D \times (1 - T/100\%)}{SD + SE}, \text{ где} \quad (3)$$

C_c – средневзвешенная стоимость капитала;

SE – собственный капитал компании;

E – ожидаемая ставка доходности по собственным средствам;

SD – заемный капитал компании;

D – ставка по привлечению заемных средств;

T – ставка налога на прибыль.

При проведении такого анализа дебиторскую задолженность распределяют в зависимости от целевых групп должников. При таком распределении используют маркетинговые подходы, основанные на изучении поведения потребителей. Данные о причинах неплатежей и реальности оплаты контрагентами своих обязательств берутся из бухгалтерского учета и отчета службы снабжения[8].

10) ABC-анализ дебиторской задолженности проводится в несколько этапов:

- а) определяют общую сумму задолженности всех клиентов компании;
- б) вычисляют 80 % от этой суммы;
- в) выделяют (суммируя задолженности по списку, начиная с той его части, где самый большой остаток задолженности), тех потребителей, кто должен компании 80 % от общей суммы дебиторской задолженности.

Как правило, число таких должников намного меньше общего количества должников. Выделенная группа должников, учитывая ее относительную немногочисленность и основную долю долга (80 %), – основная

целевая аудитория. Работа с такими должниками должна строиться с использованием персонального подхода, поскольку усилия будут оправданы значительной суммой задолженности, которая будет возвращена компании. По такому же принципу выделяют еще две группы: самой небольшой будет первая, самой многочисленной – третья.

11) Анализ правильности установленных лимитов по дебиторской задолженности по каждому контрагенту. Для определения лимита по каждому контрагенту проводится его расчет по следующей формуле:

$$L_{дз} = \text{ПОП} / \text{ОПО}, \text{ где} \quad (4)$$

$L_{дз}$ – лимит дебиторской задолженности;

ПОП – планируемый в будущем объем продаж компании;

ОПО – ожидаемый период оборачиваемости.

При проведении анализа сравнивают среднемесячную сумму дебиторской задолженности с полученной величиной [3].

Если лимит выше допустимой задолженности, компании следует либо уменьшить рассчитанные лимиты по данному контрагенту, либо отказаться от сотрудничества с данным контрагентом.

Таким образом, разнообразные методы анализа состояния, структуры и движения дебиторской задолженности, с одной стороны, являются одним из методов управления, с другой стороны, являются основой для принятия важных управленческих решений по ее управлению.

1.3 Методы управления дебиторской задолженностью

Планирование дебиторской задолженности – это процесс предварительных финансовых расчетов, оценок и управленческих решений. Для того чтобы планирование дебиторской задолженности было реальным, а, следовательно, эффективным, компании необходимо сформулировать стратегию, определить политику сбыта, выбрать приемлемые для нее параметры дебиторской задолженности [18]. Планирование величины

дебиторской задолженности является одним из важнейших элементов системы ее управления.

Управление дебиторской задолженностью состоит из следующих управленческих функций – рис. 3.

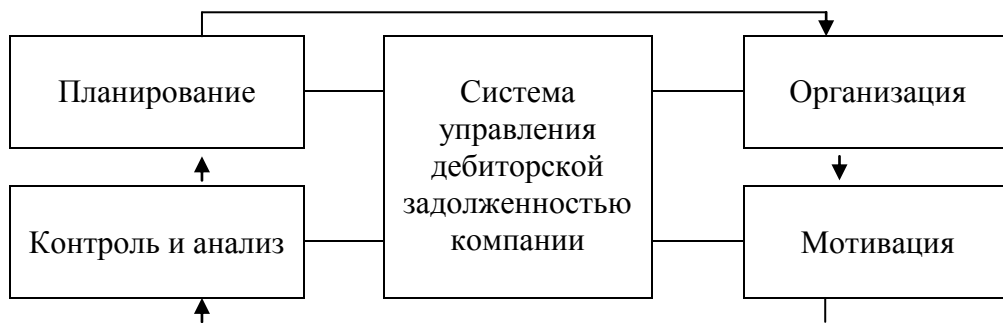


Рисунок 3 – Элементы системы управления дебиторской задолженностью

Организация управления дебиторской задолженностью, а также проведение текущей работы с дебиторской задолженностью, должны быть обязательными моментами сбытового подразделения и требуют пристального внимания руководителей и менеджеров компании. Определение подходов к управлению дебиторской задолженностью, этапов и методов – проблема, которая не имеет однозначного решения, зависит от специфики деятельности компании и личных качеств ее руководства [29]. Поскольку управление дебиторской задолженностью является составляющей системы управления компании в целом, сам процесс управления ею можно осуществлять этапами. Кроме того, управление дебиторской задолженностью происходит во времени, и его необходимо представлять в виде некоторой этапной системы.

Для управления дебиторской задолженностью необходима прозрачная, цельная, своевременная и актуальная информация о дебиторах, платежах и задолженности: данные о выставленных дебиторам счетах, которые не оплачены на данный момент; время просрочки платежа по каждому из счетов; размер безнадежной и сомнительной дебиторской задолженности, оцененной на основании установленных фирмой нормативов; кредитная история

контрагента (средний период просрочки, средняя сумма кредита) [11]. Такие сведения можно получить из данных бухгалтерского учета компании.

Под мотивацией в системе управления дебиторской задолженностью понимают совокупность административных, психологических моментов, которые определяют поведение должника, а также лиц компании, ответственных за образование, качественное состояние и уровень дебиторской задолженности.

Контроль дебиторской задолженности – это подготовка стандартов действий, сравнение фактических результатов со стандартными. В процессе выполнения контроля дебиторской задолженности собирается информация о финансовом положении дебиторов, от которых зависит состояние дебиторской задолженности. Основная сложность на данном этапе заключается в определении минимального объема и номенклатуры данных, которые позволяют управляющему субъекту иметь ясное представление о состоянии объекта управления [5]. Данное обстоятельство связано с двумя моментами. Первый момент вызван тем, что для сбора и обработки учетной информации необходимы денежные средства, которые всегда ограничены. Второй момент вызван тем, что информация может дублироваться и опаздывать, что затрудняет принятие управленческих решений. Анализ дебиторской задолженности – исследование и выделение факторов, влияние которых привело к появлению отклонений фактических параметров состояния дебиторской задолженности от запланированных.

Субъектами управления дебиторской задолженностью являются:

а) Бухгалтерская служба компании, которая собирает учетные данные, а также с определенной периодичностью:

- 1) проводит инвентаризацию расчетов с контрагентами;
- 2) составляет бухгалтерскую отчетность, частью которой являются данные о состоянии дебиторской задолженности;

б) Лица, назначаемые приказом по предприятию ответственными за управление дебиторской задолженностью, например: работники службы сбыта, менеджеры по продажам, работники финансовой службы и пр. [23].

К основным методам управления дебиторской задолженностью в бухгалтерии, как уже отмечалось, относятся:

- инвентаризация расчетов с дебиторами. Это сопоставление данных бухгалтерского учета с фактическими данными. Для целей проведения инвентаризации дебиторской задолженности бухгалтерия составляет акты сверки расчетов с контрагентами (в двух экземплярах), и направляет эти акты контрагенту, который должен возвратить один экземпляр акта в бухгалтерию компании, подтвердив или (в случае расхождения учетных данных), проставив в акте сверки собственные данные по сумме остатка задолженности. На основании актов сверки составляется инвентаризационная опись, в которой вся задолженность дебиторов делится на: подтвержденную (получены подписанные контрагентом акты сверки), неподтвержденную (отсутствует согласованный с контрагентом остаток дебиторской задолженности) и просроченную.

- составление отчетности, в которой бухгалтерская служба компании предоставляет следующие данные о дебиторской задолженности: остаток на начало и конец отчетного периода; общие суммы поступления и списания дебиторской задолженности (и расшифровка по контрагентам); данные о нормальной (текущей), сомнительной (просроченной) и нереальной для взыскания дебиторской задолженности; данные о сформированной сумме резерва по сомнительным долгам (при закреплении положения о формировании резерва в приказе об учетной политике) и его движении.

- еще одним методом управления дебиторской задолженностью со стороны бухгалтерии является формирование и использование резерва по сомнительным долгам, который формируется при наличии у компании сомнений в возврате дебиторской задолженности по тому или иному контрагенту. Резерв формируется за счет прочих расходов (счет 91-2 «Прочие

расходы») на счете 63 «Резервы по сомнительным долгам». Остатки резерва по счету 63 в балансе не показываются, а на его сумму уменьшается сумма дебиторской задолженности [21]. При возникновении ситуации, в которой происходит списание нереальной для взыскания дебиторской задолженности, такие обязательства списываются за счет созданного резерва.

К основным методам управления дебиторской задолженностью лицами, ответственными за ее управление, относят:

- текущую работу с дебиторской задолженностью, которая предполагает, к примеру, что на основе составленных графиков погашения дебиторской задолженности производится ежедневный мониторинг своевременности оплаты долгов. Необходимо отметить, что для соблюдения установленного графика, а также для ускорения поступления платежей значительную роль играет мотивация лиц, ответственных за управление дебиторской задолженностью. Для этих целей оплата труда таких работников должна находиться в прямой зависимости от остатка нормальной дебиторской задолженности на конец месяца, а также от наличия сомнительных и нереальных для взыскания обязательств дебиторов [32].

Необходимо отметить, что в вопросах управления дебиторской задолженностью важную роль играют данные анализа (см. параграф 1.2), характеризующие ее состав и качественную структуру, а также движение. Отрицательное изменение показателей анализа дебиторской задолженности является сигналом о том, что эффективность управления следует повысить.

- работу по взысканию дебиторской задолженности. Работы по взысканию долгов могут включать в себя: обращение к должнику с просьбой заплатить по своим обязательствам; передачу данных о проблемных должниках в юридическую службу компании для последующего составления искового заявления в суд; продажу дебиторской задолженности (договор цессии) или ее обмен (бартер, с дисконтом и без) на иные активы или в счет погашения обязательств самой компании.

Еще одним методом управления дебиторской задолженностью на данном этапе является реструктуризация долгов [25]. Данный метод может предусматривать, например, предоставление скидок при быстром погашении должником своих обязательств, а также прощение (списание) части задолженности, при условии быстрой оплаты оставшейся части долга.

Для организации эффективной работы по взысканию дебиторской задолженности в компании должна быть на высоком уровне организована претензионная работа в отношении тех должников, которые просрочили оплату.

- списание дебиторской задолженности. Данная работа проводится совместно с бухгалтерией компании, в которую от лиц, ответственных за управление дебиторской задолженностью, передаются данные (приказы и распоряжения руководства о суммах списания задолженности по тому или иному контрагенту, решения суда и пр.). Списанная дебиторская задолженность еще пять лет учитывается за балансом предприятия (на случай возникновения ситуации, когда дебитор сможет (захочет) погасить свои обязательства). Информация об учитываемой за балансом списанной дебиторской задолженности также предоставляется бухгалтерией лицам, ответственным за ее управление [8].

В целом, процесс управления дебиторской задолженностью можно разделить на следующие этапы, согласующиеся с ее жизненным циклом (рис. 2).

На первом этапе (период от точки В до точки С) необходимы:

- правильность формирования первичных учетных документов;
- ввод в систему (на основании первичных учетных документов) необходимых данных.

Это необходимо для недопущения необоснованных задержек с формализацией сделки и ее параметров. [32].

Отсутствие надлежаще оформленной первичной документации затрудняет также своевременное решение проблем с излишками и недостатками

при осуществлении поставок. При чрезмерном затягивании проблемы ставится под сомнение уже сам факт передачи ценностей (особенно при быстрой ротации персонала в компаниях поставщика и подрядчика, а также чрезмерной дотошности юристов и наличии злого умысла у одной из сторон). В ряде случаев неточности, ошибки или неправомерность подписей на документах ведут к признанию сделки недействительной.

Поэтому здесь основное внимание должно быть уделено сокращения времени между фактической передачей ценностей и выпиской сопроводительной документации. В случае предварительной оплаты данный период определяется сроками зачисления средств получателю.

На данном этапе следует исключить возможность разночтения между контрагентами в определении сроков, особенно в случае, когда списание со счета покупателя и зачисление на счет поставщика происходит не день в день.

На втором этапе (период от точки С до точки D) дебиторская задолженность считается нормальной (текущей), и:

- по срокам сохраняется до наступления даты ее погашения (под погашением понимается как получение денежных средств по предоставленным отсрочкам, так и получение товаров в счет осуществленного авансирования);
- по объему формируется учтенными в системе первичными документами;
- по качеству считается нормальной (рабочей) и может быть наиболее эффективно рефинансирована через переуступку права требования.

Следует заметить, что даже у текущей задолженности вероятность своевременного погашения обратно пропорциональна продолжительности периода, на который она предоставлена [15]. Причина проста: соглашаясь на отсрочку платежа или авансируя поставку на месяц и менее, можно спрогнозировать положение партнера точнее, нежели когда речь идет о сроке в полгода и более. С увеличением срока возможно появление неизвестных прежде факторов (в частности, внешних экономических условий), способных привести к частичному или полному неплатежу.

На третьем этапе (период от точки D до точки E). Задолженность становится проблемной, и:

- по срокам сохраняется до признания ее просроченной (каждый новый день геометрически уменьшает шансы на инкассацию проблемного долга, то есть она быстро «стареет»);
- по объему формируется из задолженностей, пропустивших дату погашения (сюда попадает и реструктурированная задолженность до своего полного погашения, а в случае первого же нарушения нового графика переходя в категорию просроченной дебиторской задолженности);
- по объему увеличивается ввиду наложения на контрагента штрафных санкций.

Часть такого долга может быть погашена быстро, если он оказался проблемным по двум легко устранимым причинам:

- человеческий фактор – невнимательность или недисциплинированность менеджеров партнера, потеря документов, отсутствие принимающих решения руководителей и пр.;
- временные технические проблемы у контрагента – чрезвычайное происшествие в офисе, задержка зачисления средств банком и пр. [13].

На практике такие ситуации нередки при работе с небольшими предприятиями с плохо проработанными бизнес-процессами, когда проблема может устраниться после одного телефонного напоминания. Иные причины неплатежа усложняют оперативное закрытие вопроса.

Продолжительность «проблемного» периода зависит от многих факторов, включая жесткость кредитной политики предприятия и обычаи делового оборота в отрасли. Но по общему правилу он не может быть менее срока добровольного урегулирования проблемы (в пределах недели) и не должен превышать квартал либо, если договор подразумевает регулярные платежи, неоплату третьей суммы по графику.

Именно в «проблемный» период оперативность вмешательства финансового директора в ситуацию при прочих равных условиях предоставляет

больше шансов на погашение долга. Даже если дебиторская задолженность является следствием объективных причин – внезапного ухудшения финансового положения партнера или наличия злого умысла (мошенничества), возможность «надавить» в рамках разумного и получить хотя бы часть платежа сохраняется, если инициатива не упущена [27].

На четвертом этапе (период от точки Е до точки F) задолженность становится просроченной. На этот этап переходит вся дебиторская задолженность, не погашенная или не реструктуризированная в статусе «проблемной». К работе обязательно привлекаются юристы и служба безопасности компании.

Еще одним методом управления дебиторской задолженностью является факторинг – это способ восстановить оборотный капитал поставщика за счет привлечения сторонних средств. Деньги поставщику дают банки, взамен получая право требования задолженности с покупателя плюс определенное вознаграждение за оказание услуги факторинга. По сути, это разновидность торгового кредитования со своими особенностями, о которых речь пойдет ниже. Максимальный период отсрочки платежа в большинстве случаев составляет 180 дней[2].

Факторинг наиболее популярен в следующих случаях:

- поставщик – малое или среднее предприятие, покупатель – крупная компания с жесткой схемой отсрочки оплаты за поставленный товар;
- необходимость малому или среднему предприятию пополнить оборотный капитал. Кредиты таким компаниям дают не на самых выгодных условиях, поэтому факторинг часто оказывается более логичным вариантом: внимание банка привлечено в большей степени не к продавцу, а к покупателю;
- необходимость обеспечить покупателю отсрочку платежа и тем самым повысить его лояльность.

Факторинг – это трехсторонняя сделка. В ней участвуют следующие стороны:

– поставщик (клиент, продавец) – юридическое лицо, поставляющее товар или оказывающее услугу на условиях отсрочки платежа.

– покупатель (дебитор) – юридическое лицо, приобретающее товар или услугу на условиях отсрочки платежа.

– фактор – ключевое лицо в сделке. Чаще всего это банк либо специализированная компания, предоставляющая поставщику денежные средства в размере до 90% стоимости поставленных товаров или оказанных услуг и получающая за это комиссионное вознаграждение. После заключения договора право на взыскание дебиторской задолженности с покупателя переходит к фактору.

Сделки факторинга можно разделить по нескольким основаниям:

а) По разделению рисков:

1) факторинг с регрессом (регрессный факторинг) – это когда банк (факторинговая компания) не принимает на себя риски неисполнения контракта покупателем. Если последний в итоге не заплатил фактору за полученный товар, документы по сделке возвращаются продавцу, который полностью компенсирует банку потраченные деньги и дальше уже сам взыскивает с покупателя задолженность за переданный товар. Такой вид факторинга встречается редко, поскольку он невыгоден продавцу и используется лишь в совсем отчаянных ситуациях;

2) факторинг без регресса – банк принимает на себя все риски по сделке. Уплатив поставщику по договору факторинга, банк сам взыскивает с покупателя долг в случае просрочки, оплачивает судебные издержки, несет прочие расходы.

б) По степени информирования покупателя:

1) открытый факторинг – это когда продавец сообщает покупателю о том, что право требования оплаты по сделке купли-продажи передано фактору, и платеж покупатель должен совершать в адрес факторинговой компании;

2) закрытый факторинг – покупателя не информируют об участии в сделке третьей стороны. Он платит поставщику, а уже тот перечисляет деньги фактору.

в) По налоговой подотчетности участников сделки:

1) внутренний факторинг – продавец, покупатель и фактор являются налоговыми резидентами одной и той же страны;

2) внешний (международный) факторинг – одна из сторон сделки является налоговым резидентом другого государства.

г) По моменту возникновения обязательства покупателя:

1) реальный факторинг – договор между продавцом и фактором заключается после поставки товара покупателю;

2) консенсуальный факторинг – договор между продавцом и фактором заключается до поставки товара, после заключения договора между продавцом и покупателем.

д) По количеству факторов, участвующих в сделке:

1) прямой факторинг – в сделке принимает участие один фактор. Это наиболее частая схема;

2) взаимный факторинг – в сделке участвуют два фактора, причем один действует по поручению второго. Так происходит, когда сделка международная – либо продавец, либо покупатель являются резидентами другого государства. Иностранная факторинговая компания привлекает местную для действий от своего имени.

е) По набору услуг факторинговой компании:

1) узкий факторинг – фактор оказывает только основные услуги по одной сделке: проверку платежеспособности покупателя, предоставление денежных средств, консультирование;

2) широкий (конвенционный) факторинг – фактор проводит полное сопровождение дебиторской задолженности клиента, включая составление всех документов, бухгалтерские услуги, страхование, расширенное консультирование.

ж) По типу документооборота сделки:

1) традиционный факторинг – сделка с использованием бумажного документооборота;

2) электронный факторинг (EDI-факторинг) – сделка оформляется при помощи исключительно электронного документооборота.

Схема факторинговой сделки зависит от многих факторов. Наиболее распространенная схема факторинга имеет следующий вид:

- заключается договор между поставщиком и покупателем о поставке товара на условиях отсрочки платежа.

- продавец и покупатель договариваются о привлечении в сделку третьего лица (факторинговой компании или банка).

- заключается договор между продавцом и факторинговой компанией, передача ей накладных (если товар уже поставлен) или выставленных счетов, а также копии договора продавца и покупателя. На этом этапе фактор проверяет финансовое состояние покупателя, его платежеспособность, финансовую дисциплину (исполнение подобных договоров), а также состояние задолженности – просрочка недопустима. В договоре обязательно указываются следующие моменты: предмет договора; права и обязанности сторон; процедура финансирования сделки; лимит суммы; механизм передачи фактору прав на дебиторскую задолженность; стоимость услуг фактора, порядок оплаты; период действия договора; другие условия (например, страхование рисков неуплаты).

- фактор оплачивает до 90 % стоимости товара (по накладным), если товар отгружен, в редких случаях - до 100%. На этом этапе взимается комиссия.

- оплата покупателем полученного товара. Деньги переводятся покупателем на счет фактора. В случае закрытого факторинга деньги переводятся покупателем продавцу, а затем продавцом – фактору.

Банк или факторинговая компания в процессе сделки постоянно проводят мониторинг деятельности дебитора. Анализируются как собственно выполнение условий сделки, так и соответствие покупателя требованиям

фактора. Если отмечен факт вывода активов или появились признаки банкротства, договор факторинга, может быть, расторгнут, и фактор потребует немедленной выплаты дебиторской задолженности.

То же самое касается нарушения обязательств участниками сделки: фактор может выставить претензии как продавцу, с которым у банка непосредственный договор об оказании услуг факторинга, так и покупателю, который в результате сделки стал должником фактора. Также в постоянном режиме производится переоценка клиента и его партнеров-покупателей.

Таким образом, управление дебиторской задолженностью компании предполагает поддержание ее оптимальной величины с учетом «качества» дебиторской задолженности, что достигается за счет:

- организации и проведения преддоговорной работы, когда потенциальный дебитор тщательно проверяется на предмет его платежеспособности;
- документального и юридического сопровождения заключения договоров и их исполнения;
- и своевременного учета дебиторской задолженности;
- организованного на постоянной основе контроля величины, состава и структуры дебиторской задолженности;
- проведения претензионной работы с проблемными дебиторами [32].

Необходимо отметить, что управлением дебиторской задолженностью занимаются различные подразделения компании. В зависимости от специфики и масштабов бизнеса компании, это могут быть бухгалтерия, договорной или юридический отделы, отдел продаж (сбыта), менеджер по продажам. При этом эффективности в деле управления дебиторской задолженностью можно добиться только за счет слаженной командной работы всех подразделений компании, которые в той или иной степени связаны с процессом управления дебиторской задолженностью.

Часто встречаются ситуации, когда предприятие, стремясь увеличить прибыль, начинает перегружать себя дебиторами, что в итоге может привести к

большому количеству неоплаченной задолженности и даже к банкротству предприятия. Разумные управленцы уделяют большое внимание объему долгов и ведут строгий учет дебиторской задолженности с помощью различных инструментов, например, Excel.

Выводы по первому разделу работы.

- 1) Дебиторская задолженность компании – это составная ее актива.
- 2) Возникновение дебиторской задолженности связано с производственными нуждами.
- 3) Дебиторская задолженность может быть классифицирована по срокам, по причинам возникновения, по степени реальности ее погашения.
- 4) Причины возникновения дебиторской задолженности разнообразны. Одни из них напрямую связаны с финансовым функционалом компании (предоставление товарного кредита), другие же не зависят от него. Во втором случае чаще всего подразумевают недобросовестных партнеров, которые могли пойти на предложенные условия, заранее зная о своей платежной несостоятельности.
- 5) К основным целям управления дебиторской задолженностью относят:
 - а) выбор условий продаж, которые гарантированно обеспечат поступление денежных средств за реализованные товары (работы, услуги);
 - б) ограничение приемлемого уровня дебиторской задолженности;
 - в) определение для различных групп покупателей (с позиции соблюдения ими платежной дисциплины) уровня скидок / надбавок за поставляемые товары (работы, услуги);
 - г) ускорение востребования долгов;
 - д) оценка возможных издержек, связанных с дебиторской задолженностью (упущенной выгоды от неиспользования средств, замороженных в дебиторской задолженности).

б) В свою очередь, для подразделений компании, ответственных за управление дебиторской задолженностью, поставленные цели означают выполнение следующих задач:

а) определение и поддержание оптимального объема дебиторской задолженности по каждому дебитору,

б) мониторинг количества оборотов и среднего срока оборота дебиторской задолженности;

в) отслеживание качества дебиторской задолженности.

7) Высокий уровень дебиторской задолженности оказывает негативное воздействие на эффективность деятельности компании.

8) Проведение анализа дебиторской задолженности может осуществляться по разным направлениям, включая: горизонтальный и вертикальный ее анализ, анализ качественного состава дебиторской задолженности, анализ структуры дебиторской задолженности по срокам погашения, анализ соотношения дебиторской и кредиторской задолженности, анализ количества и сроков оборота дебиторской и кредиторской задолженностей, коэффициенты ликвидности, а также проводится расчет стоимости для компании дебиторской задолженности.

2 Роль электроэнергетики в экономике России

2.1 Характеристика состояния электроэнергетической отрасли РФ

Электроэнергетика является ключевой мировой отраслью, которая определяет технологическое развитие человечества в глобальном смысле этого слова. Данная отрасль включает в себя не только весь спектр и разнообразие методов производства (генерации) электроэнергии, но и ее транспортировку конечному потребителю в лице промышленности и всего общества в целом. Развитие электроэнергетики, ее совершенствование и оптимизация, призванная удовлетворить постоянно растущий спрос на электроэнергию – это ключевая общая мировая задача современности и дальнейшего обозримого будущего.

Несмотря на то, что электричество, как энергетический ресурс, было известно человечеству сравнительно давно, перед стартом его развития стояла серьезная проблема – отсутствие возможности передачи электричества на большие расстояния. Именно эта проблема сдерживала развитие электроэнергетики до конца XIX века [20]. Основываясь на открытии эффективного способа электропередачи, начали развиваться и технологии, основой которых стал электрический ток. Телеграф, электромоторы, принцип электрического освещения – все это стало прорывом, который повлек за собой не только изобретение и постоянное совершенствование механических электровырабатывающих машин (генераторов), но и электростанций.

Одной из самых значимых вех в развитии электроэнергетики можно назвать сооружение гидроэлектростанций (ГЭС), функционирование которых основано на возобновляемых источниках энергии (заранее подготовленных водных масс). На сегодняшний день данный тип электростанций является одним из самых эффективных.

Отечественная история становления и развития электроэнергетики наполнена уникальными свершениями и ярчайшим контрастом дореволюционного и послереволюционного периода. И если первый из двух

периодов обусловлен ничтожным объемом электрогенерации и практически полным отсутствием развития электроэнергетики как глобальной промышленной отрасли, то второй период – это настоящий технологический рывок, обеспечивший в самые кратчайшие сроки повсеместную электрификацию, которая коснулась и множества советских фабрик и заводов, и каждого советского гражданина. Повсеместная тотальная электрификация СССР позволила догнать и во многих отраслях существенно перегнать в развитии технологий многие зарубежные страны, тем самым сформировав к середине XX века значительный промышленный потенциал.

На сегодняшний день, электроэнергетику можно разделить на три фундаментальных технологических ветви, каждая из которых осуществляет электрогенерацию своим, уникальным способом:

- атомная энергетика. Высокотехнологичная и самая перспективная ветвь электроэнергетики, в основу которой положен процесс деления ядер атомов в специально приспособленных для этого реакторах. Тепловая энергия, образуемая при ядерном делении, преобразуется в электричество.

- тепловая энергетика. Основой данной энергетике является то или иное топливо (газ, уголь, определенные типы нефтепродуктов), которое, сгорая, трансформируется в электроэнергию.

- гидроэнергетика. Ключевым аспектом электрогенерации в данном типе энергетике является вода, которая определенным образом запасается в реках и водоемах (водохранилищах). Запасенные водные массы проходят через электрогенерирующие турбины, вырабатывая тем самым существенное количество электроэнергии [20].

В дополнение к фундаментальным технологическим ветвям, следует отметить и так называемую альтернативную энергетику, которая, в большей части, основывается на экологически чистых ресурсах. К таким ресурсам можно отнести солнечный свет, силу ветра и геотермальные источники. Однако, альтернативная энергетика – это, прежде всего, смелый эксперимент,

нежели полноценная электроэнергетическая отрасль, не обладающая требуемой эффективностью.

Современная Россия – это один из мировых гигантов электрогенерации, а также передовая страна в сфере электроэнергетики. Передовые технологии, богатые природные ресурсы, множество быстрых полноводных рек позволили разработать и ввести в эксплуатацию современные высокоэффективных атомные электростанции и гидроэлектростанции. Постоянная разработка и совершенствование технологий привело к образованию одной из крупнейших мировых энергосетей, включающей в себя колоссальное количество вырабатываемого и потребляемого электрического тока.

Электроэнергетическая отрасль России поделена на несколько крупных энергокомпаний, которые, как правило, функционируют по территориальному признаку и отвечают за свою, строго определенную долю отрасли. Основные генерационные мощности страны заключены в атомных и гидроэлектростанциях, где последние обеспечивают порядка 18 – 20 % электроэнергии в год.

Важно отметить, что постоянно производится модернизация имеющихся и ввод в эксплуатацию новых электрогенерационных станций. На сегодняшний день, общий объем вырабатываемой электроэнергии полностью покрывает все нужны промышленности и общества, позволяя стабильно наращивать энергоэкспорт в соседние государства.

Так, в 2018 году потребление электроэнергии в Единой энергосистеме страны (ЕЭС) составило 1055,5 млрд. кВт/ч, что на 1,5 % больше объема потребления в 2017 году (данные исследования «Инвестиционные проекты в электроэнергетике, тепло- и водоснабжении РФ», подготовленного специалистами INFOLine) [20].

Потребление электроэнергии в целом по России в 2018 году составило 1076,1 млрд. кВт/ч, что на 1,6 % больше, чем в 2017 году. Выработка электроэнергии в России в 2018 году составила 1091,6 млрд. кВт/ч, что на 1,7 % больше, чем в 2017 году [20].

В последние годы существенно меняется структура выработки электроэнергии – в ЕЭС России отмечается снижение доли ТЭС и рост производства электроэнергии на АЭС. В 2018 году атомные станции (филиалы «Росэнергоатома») выработали рекордное количество электрической энергии – 204,3 млрд. кВт/ч, что на 0,7 % больше, чем в 2017 году. По состоянию на начало 2019 года доля атомной генерации в общем энергобалансе составляет около 19 % всего объема выработки электроэнергии в стране [20].

Рост показателей в электроэнергетике в 2018 году означает, что появляются новые потребители и производства. Среди наиболее важных событий прошлого года, которые продолжают влияние в 2019 году:

- осуществление в 2018 году энергопусков двух новых энергоблоков АЭС – № 1 Ленинградской АЭС-2 с инновационным реактором ВВЭР-1200 и № 4 Ростовской АЭС. Это привело к снижению рыночных цен электроэнергии и, соответственно, к снижению финансовой нагрузки на потребителей на величину около 16 млрд. рублей.

- в январе 2019 года Правительство РФ одобрило программу модернизации ТЭС до 2031 года объемом до 41 ГВт. Программа позволяет в течение 10 лет привлечь 1,9 трлн. рублей частных инвестиций в модернизацию ТЭС и суммарно модернизировать 41 ГВт мощностей по всей стране. Первые конкурсные отборы прошли в апреле-мае 2019 года на 11 ГВт с началом поставки мощности в 2022 – 2024 гг.

Внесенными изменениями предусматривается переход к конкурентным отборам мощности на 6 лет (сейчас 4 года), поэтапная индексация ценовых параметров конкурентного отбора мощности для конкурентных отборов мощности в 2022 – 2024 гг., проведение конкурентных отборов проектов модернизации тепловых электрических станций, использующих отечественное оборудование. Программа должна позволить использовать инвестиции для загрузки отечественного машиностроения, внедрения современных инновационных технологий.

– в январе 2019 года «РусГидро» определило проектные организации для разработки проектов строительства и модернизации пяти дальневосточных электростанций: Хабаровской ТЭЦ-4, Артемовской ТЭЦ-2, Якутской ГРЭС-2 (вторая очередь), Владивостокской ТЭЦ-2 и Комсомольской ТЭЦ-2. Обоснования инвестиций по проектам должны быть представлены проектными организациями в апреле 2019 года, проектирование должно завершиться к июню 2020 года [20].

– в 2018 году специалисты «РусГидро» модернизировали 8 гидроагрегатов общей мощностью 659 МВт на семи российских гидроэлектростанциях. Всего в рамках программы комплексной модернизации «РусГидро» планируется замена 55 % турбин, 42 % генераторов и 61 % трансформаторов.

– увеличение объемов ввода в эксплуатацию возобновляемых источников энергии. В 2018 году было введено 370 МВт солнечных электростанций и ветроэлектростанций. «Т Плюс» до 2022 года планирует инвестировать в ВИЭ 8,5 млрд. рублей. В ноябре 2018 года были запущены две солнечные электростанции в Оренбургской области стоимостью 10 млрд. рублей [20].

В декабре 2018 года вступил в силу Федеральный закон № 522-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с развитием систем учета электрической энергии (мощности) в Российской Федерации» [20]. На гарантирующих поставщиков и сетевые организации возлагается обязанность предоставлять потребителям электрической энергии и субъектам электроэнергетики минимальный набор функций интеллектуальных систем учета электрической энергии.

Внедрение интеллектуальных приборов учета электроэнергии позволит государству экономить 70 – 80 млрд. рублей в год при снижении энергопотерь. Интеллектуальные приборы учета электроэнергии отличаются от обычных счетчиков отсутствием дисплея, также исключена возможность вмешиваться в работу счетчика.

С 1 июля 2020 года ответственность за создание интеллектуальных систем учета электроэнергии, включая установку счетчиков, для промышленных и индивидуальных потребителей будет возложена на ПАО «Россети», а для многоквартирных домов – на гарантирующих поставщиков электроэнергии [20].

В декабре 2018 года Совет директоров ПАО «Россети» одобрил концепцию «Цифровая трансформация 2030». Ключевым направлением новой стратегии является создание интеллектуальной системы учета электроэнергии.

По состоянию на февраль 2019 года ПАО «Россети» готовит нормативные документы для внедрения интеллектуальных систем потребления пятого поколения. Пилотные проекты реализации концепции будут представлены на утверждение Совету директоров в I квартале 2019 года. Цифровая трансформация призвана обеспечить отечественный рынок современными технологическими решениями, а также нацелена на экспорт технологий в другие страны.

2.2 Анализ электроэнергетики Томской области

Как субъект РФ, Томская область входит в состав Сибирского Федерального округа и расположена на юго-востоке Западно-Сибирской равнины, где граничит: на севере – с Тюменской областью и ХМАО (Югрой), на западе – с Омской областью, на юго-западе – с Новосибирской областью, на юге – с Кемеровской областью, на востоке – с Красноярским краем. Площадь территории Томской области 314,4 тыс. км², что составляет 1,84 % площади Российской Федерации (на 01.01.2018). Протяженность Томской области с севера на юг около 600 км, с запада на восток – 780 км. Среди регионов Сибири по площади Томская область находится на 5-м месте, по России в целом – на 16-м месте.

Большая часть территории Томской области труднодоступна, поскольку представляет собой тайгу. Леса и кустарники занимают 63,7 % площади

Томской области, болота – 29,2 % (Васюганское болото является одним из крупнейших в мире), озера и реки – 1,9 %, сельскохозяйственные угодья – 4,4 %.

В Томской области 139 муниципальных образований, из них: 16 муниципальных районов, 4 городских округа (г. Томск, г. Кедровый, г. Стрежевой, ЗАТО Северск), 3 городских (г. Колпашево, г. Асино, р.п.Белый Яр) и 116 сельских поселений. Административным центром является г. Томск. Численность постоянного населения Томской области на 1 января 2018 года составила 1 078,28 тыс. чел. К наиболее крупным населенным пунктам относятся: г. Томск (595,2 тыс. чел.), ЗАТО Северск (113,8 тыс. чел.), г. Стрежевой (41,5 тыс. чел.), г. Асино (24,5 тыс. чел.), г. Колпашево (23,0 тыс. чел.), р.п. Белый Яр (8,1 тыс. чел.), г. Кедровый (3,2 тыс. чел.).

Экономика Томской области органично сочетает два стратегических преимущества – сырьевые ресурсы и интеллект.

По объему валового регионального продукта (ВРП) на душу населения регион входит в тройку лидеров СФО. В структуре ВРП Томской области наибольший удельный вес имеет сектор добычи полезных ископаемых (углеводородное сырье). Затем следуют обрабатывающие производства, транспорт и связь, торговля, сельское хозяйство, строительство. Основные отрасли промышленности: нефтегазовая, химическая и нефтехимическая, машиностроение, атомная, электроэнергетика, лесопромышленный комплекс и пищевая промышленность. По объему инвестиций в основной капитал на душу населения Томская область входит в число лидеров СФО и в двадцатку лучших регионов в целом по России.

Энергосистема (ЭС) Томской области входит в состав Объединенной энергосистемы Сибири (ОЭС Сибири).

В энергосистеме Томской области по состоянию на 01.01.2018 находятся в эксплуатации 10 электростанций суммарной установленной мощностью 1 036,4 МВт. Томская ГРЭС-2, Томская ТЭЦ-1, Томская ТЭЦ-3 принадлежат АО «Томская генерация». ТЭЦ СХК принадлежит АО «ОТЭК». Остальные шесть –

электростанции промышленных предприятий: вспомогательная котельная принадлежит ООО «Томскнефтехим», ГТЭС Игольско-Талового нмр, ГТЭС 2Ч6 МВт Игольско-Талового нмр, ГТЭС Двуреченская принадлежат ОАО «Томскнефть» ВНК, Шингинская ГТЭС – ООО «Газпромнефть-Восток». Все указанные электростанции работают параллельно с ЕЭС России.

Основными субъектами электроэнергетики, функционирующими в Томской области, являются: АО «Томская генерация», филиал АО «ОТЭК» в г. Северске, филиал ПАО «ФСК ЕЭС» – Кузбасское ПМЭС, ПАО «ТРК», ООО «Горсети», ООО «Энергонефть Томск», ЗАО «Энерго Сервис», ООО «Газпромнефть-Восток», ООО «Томскнефтехим», АО «Сибирский химический комбинат» (АО «СХК»), ООО «Электросети» (ЗАО Северск), филиал ОАО «РЖД» Трансэнерго Западно-Сибирская дирекция по энергообеспечению Тайгинская дистанция электроснабжения, ПАО «Томскэнергосбыт».

Функции оперативно-диспетчерского управления электроэнергетическим режимом ЕЭС России на территории Томской области осуществляет Филиал АО «СО ЕЭС» Кемеровское РДУ. Представительство АО «СО ЕЭС» в Томской области обеспечивает взаимодействие с субъектами электроэнергетики, исполнительными органами государственной власти Томской области, территориальными органами Ростехнадзора, МЧС России.

АО «Томская генерация» осуществляет производство электрической и тепловой энергии. В ведении компании находятся три электростанции: Томская ГРЭС-2, Томская ТЭЦ-3 и Томская ТЭЦ-1 суммарной установленной мощностью 485,7 МВт.

Филиал ПАО «ФСК ЕЭС» Кузбасское ПМЭС – предприятие, осуществляющее функции управления Единой национальной (общероссийской) электрической сетью в Кемеровской и Томской областях. В эксплуатации Кузбасского ПМЭС на территории Томской области находятся ВЛ 220-500 кВ протяженностью 1 175,38 км по трассе и 2 124,78 км по цепям, 16 подстанций напряжением 220-500 кВ суммарной установленной трансформаторной мощностью 3 978 МВА.

На ОРЭМ Томской области функционируют следующие энергосбытовые компании: АО «ЕЭСнК», АО «Межрегионэнергосбыт», ООО «АРСТЭМ-ЭнергоТрейд», ООО «Магнит Энерго», ООО «РН-Энерго», ООО «Русэнергоресурс», ООО «Русэнергосбыт», ООО «Транснефтьэнерго».

Динамика электропотребления в Томской области неравномерная, значительное влияние на уровень электропотребления оказывает температура наружного воздуха, кроме того, на электропотреблении области отражается изменение объемов промышленного производства в первую очередь АО «СХК». В 2013 году собственный максимум нагрузки Томской ЭС был зафиксирован 9 января в 15-00 часов (мск) и составил 1 368 МВт. Собственный максимум нагрузки Томской ЭС в 2014 году был зафиксирован 3 февраля в 08-00 часов (мск) и составил 1 363 МВт, что на 5 МВт меньше максимума 2013 году. Собственный максимум нагрузки Томской ЭС в 2015 году был зафиксирован 26 января в 07-00 часов (мск) и составил 1 302 МВт, что на 61 МВт меньше максимума 2014 года. Собственный максимум нагрузки Томской ЭС в 2016 году был зафиксирован 23 декабря в 14-00 часов (мск) и составил 1 351 МВт, что на 49 МВт больше максимума 2015 года. Собственный максимум нагрузки Томской ЭС в 2017 году был зафиксирован 16 января в 06-00 часов (мск) и составил 1 307 МВт, что на 44 МВт меньше максимума 2016 года.

Кроме электростанций, осуществляющих централизованное электроснабжение потребителей Томской области, на территории области расположены электростанции, работающие на изолированную нагрузку, осуществляющие электроснабжение как отдельных крупных промышленных предприятий, так и электроснабжение удаленных населенных пунктов. По данному признаку к электростанциям, осуществляющим электроснабжение крупных промышленных потребителей (преимущественно нефтегазодобывающих компаний), можно отнести газопоршневые электростанции ООО «Газпромнефть-Восток», такие как: ГПЭС Арчинского месторождения (установленная мощность всех работающих газопоршневых агрегатов на 01.01.2018 составила 4,62 МВт); ГПЭС Южно-Табаганского месторождения

(установленная мощность всех газопоршневых агрегатов на 01.01.2018 составила 3,08 МВт), электростанции ОАО «Томскгазпром»: ЭС Северо-Останинского нефтегазоконденсатного месторождения (установленная мощность на 01.01.2017 составила 7,5 МВт), ЭС Казанского нефтегазоконденсатного месторождения (установленная мощность на 01.01.2018 составила 30,5 МВт).

Электроснабжение удаленных населенных пунктов в децентрализованной зоне электроснабжения на северо-востоке Томской области на правобережье реки Оби осуществляется преимущественно от дизельных электростанций (ДЭС). ДЭС являются муниципальной собственностью и эксплуатируются обслуживающими их энергоснабжающими организациями на праве хозяйственного ведения и аренды. Суммарная установленная мощность всех ДЭС Томской области составляет 12,69 МВт. Парк генераторного оборудования ДЭС Томской области относительно молодой - большинство ДЭС введены в работу после 2000 года, однако, наработка за срок эксплуатации на 50 % ДЭС превышает заявленный моторесурс.

Баланс электрической энергии Томской энергосистемы (по данным регионального отделения Росстата Томской области) за 2013 – 2017 годы в соответствии с СиПР ЕЭС 2018 - 2024 представлен в табл. 1.

Таблица 1 – Баланс электрической энергии Томской энергосистемы за 2013 – 2017 годы, млн. кВт·ч [20]

Наименование показателей / Год	2013	2014	2015	2016	2017
ПОТРЕБНОСТЬ					
Электропотребление	8900,4	8923,6	8552,2	8627,4	8151,5*
ПОКРЫТИЕ					
Выработка, в том числе:	4526,6	4734,0	3758,4	3501,4	3479,2
ТЭС, в том числе:	2125,4	2347,5	2059,6	1829	1853,1
Томская ГРЭС-2	1297,7	1518,5	1254,9	1168,3	1103,6
Томская ТЭЦ-3	799,6	779,2	779,3	649,2	746,1
Томская ТЭЦ-1	28,1	49,8	25,3	11,4	3,3
Электростанции промышленных предприятий, в том числе:	2401,2	2386,5	1698,9	1672,5	1626,1
ТЭЦ СХК	2060,2	1937,0	1235,0	1170,0	1024,7

Продолжение таблицы1– Баланс электрической энергии Томской энергосистемы за 2013 – 2017 годы, млн. кВт·ч

Вспомогательная котельная	102,6	104,6	104,3	108,9	119,3
Наименование показателей / Год	2013	2014	2015	2016	2017
ГТЭС 2Ч6 МВт Игольско-Талового нмр	92,3	89,7	88,4	93,9	87,5
ГТЭС Игольско-Талового нмр	131,5	136,0	136,7	119,2	90,8
ГТЭС Двуреченская	-	118,7	134,5	127,8	130,5
Мыльджинская ГДЭС	14,6	0,5	0,0	0,0	0,0
ГТЭС Шингинская	-	-	-	52,7	173,3
Сальдо перетоков из смежных энергосистем	4373,8	4189,6	4793,8	5126,0	4672,3

* - данные приводятся в соответствии с утвержденной редакцией СиПР ЕЭС 2018-2024 и не учитывают величину перетока электроэнергии от центров питания, находящихся на территории соседних энергосистем

Анализ балансов электроэнергии показывает, что за рассматриваемый период Томская энергосистема являлась дефицитной. В период 2013 – 2017 годов дефицит электроэнергии Томской энергосистемы находился в диапазоне 4189,6 – 5 126,0 млн. кВт·ч и покрывался перетоками электроэнергии из ОЭС Сибири и ОЭС Урала.

Режим работы электростанций Томской ЭС в целом определяется технологической потребностью в электро- и теплоэнергии собственника предприятия, на базе которого функционировала электростанция. Выдача электроэнергии в общую сеть происходит по остаточному принципу.

По состоянию на 1 января 2018 года суммарная установленная мощность электростанций энергосистемы Томской области единичной мощностью 5 МВт и выше, работающих параллельно с ЕЭС России, составила 1 036,4 МВт. Суммарная выработка электроэнергии за 2017 год электростанциями энергосистемы Томской области составила 3 479,2 млн. кВт·ч.

Также на территории Томской области кроме электростанций, осуществляющих централизованное электроснабжение потребителей Томской области, расположены электростанции, работающие на изолированную нагрузку, осуществляющие электроснабжение как отдельных крупных промышленных предприятий, так и электроснабжение удаленных населенных пунктов. По данному признаку к электростанциям, осуществляющим

электроснабжение крупных промышленных потребителей (преимущественно нефте-газодобывающих компаний), можно отнести газопоршневые электростанции ООО «Газпромнефть-Восток», такие как: ГПЭС Арчинского месторождения (установленная мощность всех работающих газопоршневых агрегатов на 01.01.2018 составила 4,62 МВт); ГПЭС Южно-Табаганского месторождения (установленная мощность всех газопоршневых агрегатов на 01.01.2018 составила 3,08 МВт), электростанции ОАО «Томскгазпром»: ЭС Северо-Останинского нефтегазоконденсатного месторождения (установленная мощность на 01.01.2017 составила 7,5 МВт), ЭС Казанского нефтегазоконденсатного месторождения (установленная мощность на 01.01.2018 составила 30,5 МВт).

Электроснабжение удаленных населенных пунктов в децентрализованной зоне электроснабжения на северо-востоке Томской области на правобережье реки Оби осуществляется преимущественно от дизельных электростанций (ДЭС). Дизельные электростанции являются муниципальной собственностью и эксплуатируются обслуживающими их энергоснабжающими организациями на праве хозяйственного ведения и аренды. Суммарная установленная мощность всех ДЭС Томской области составляет 12,69 МВт.

Баланс мощности Томской энергосистемы в 2013 – 2017 годах складывался дефицитно. Величина располагаемой мощности электростанций Томской области за рассматриваемый период изменялась в пределах 100 МВт и находилась в диапазоне 1015,7 – 1078,9 МВт. Изменение располагаемой мощности Томской энергосистемы в период 2013 - 2017 годов связано с вводом в эксплуатацию генерирующего оборудования на Томской ТЭЦ-1, ГТЭС 246 МВт Игольско-Талового нмр, ГТЭС Двуреченская, Шингинская ГТЭС. Величина дефицита мощности Томской ЭС составляет 25% от собственного максимума нагрузки. Оставшаяся часть нагрузки покрывается за счет перетоков мощности из соседних энергосистем.

За последние годы наблюдается тенденция снижения как энергоемкости в целом, так и электроемкости ВРП. Так, в 2017 году электроемкость ВРП составила 16,56 кВт·ч/тыс. руб., тогда как в 2013 году эта величина была равна 22,109 млн. кВт·ч/тыс. руб., то есть за рассматриваемый период энергоемкость ВРП снизилась на 25 %. Это во многом связано с проводимой модернизацией производства на многих предприятиях области, являющихся крупными потребителями энергии, также с изменением структуры ВРП в сторону преобладания не слишком энергоемких производств, в частности, возрастание роли торговой деятельности на фоне сокращения доли промышленности в ВРП, а также реализацией мероприятий по энергосбережению и повышению энергоэффективности.

Снижение энергоемкости продукции – важное направление экономического развития Томской области. Для этого необходима новая система технических, организационных и экономических мер, направленных на комплексное совершенствование процессов производства и потребления энергии.

Наиболее актуальными с точки зрения повышения энергоэффективности экономики Томской области являются следующие:

- снижение энергоемкости производства, в том числе за счет внедрения элементов структурной перестройки энергопотребления, связанной с освоением менее энергоемких схем энергообеспечения, вовлечением в энергетический баланс нетрадиционных возобновляемых источников энергии, местных видов топлива, вторичных энергоресурсов;
- реализация проектов и программ энергосбережения, энергосберегающих технологий, оборудования, отвечающего мировому уровню, и пр.

В настоящее время завершены работы по разработке схемы и программы развития электроэнергетики Томской области на период 2019 – 2023 годы. Заказчиком работ выступал Департамент финансово-ресурсного обеспечения Администрации Томской области. Ранее компания «Джи

Динамика» уже выполняла аналогичные работы для нужд Администрации Томской области: в 2017 году специалисты компании разработали и согласовали схему и программу развития электроэнергетики Томской области на период 2018 – 2022 годы.

2.3 Характеристика деятельности ПАО «ТРК»

Основным видом деятельности Публичного акционерного общества «Томская распределительная компания» (входит в группу компаний «Россети», сокращенное наименование ПАО «ТРК») является обеспечение передачи и распределения электрической энергии на всей территории Томской области [24].

К основным нормативно-правовым актам, регулирующим деятельность компании, относят:

- Кодексы: гражданский, трудовой, налоговый, уголовный, об административных правонарушениях, земельный и пр.
- Федеральный закон от 07.02.1992 № 2300-1 (ред. от 18.03.2019) «О защите прав потребителей».
- Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ (ред. от 27.12.2018) «Об акционерных обществах».
- Федеральный закон от 26.03.03 № 35-ФЗ (ред. от 27.12.2018) «Об электроэнергетике».
- Федеральный закон от 30.12.2008 № 307-ФЗ (ред. от 23.04.2018) «Об аудиторской деятельности».
- Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ (ред. от 28.11.2018) «О бухгалтерском учете».
- иные нормативные акты (постановления и распоряжения Правительства РФ, указы Президента РФ, приказы и иные распорядительные документы министерств, локальные нормативные акты ПАО «ТРК»).

Общая протяженность линий электропередачи (по трассе) составляет 17 864 км, количество центров питания 35/110 кВ – 137 шт., подстанций 10/0,4 кВ – 3 148, суммарная трансформаторная мощность – 3 859 МВА [24].

ПАО «ТРК» было создано в результате реорганизации (в форме выделения) ОАО «Томскэнерго», по решению внеочередного общего собрания акционеров от 10 сентября 2004 года, и является, в соответствии с разделительным балансом, его правопреемником в отношении части прав и обязанностей. Государственная регистрация компании состоялась 31 марта 2005 года.

Организационная структура управления компанией представлена в Приложении А. В компанию входят пять производственных отделений – рис. 4.

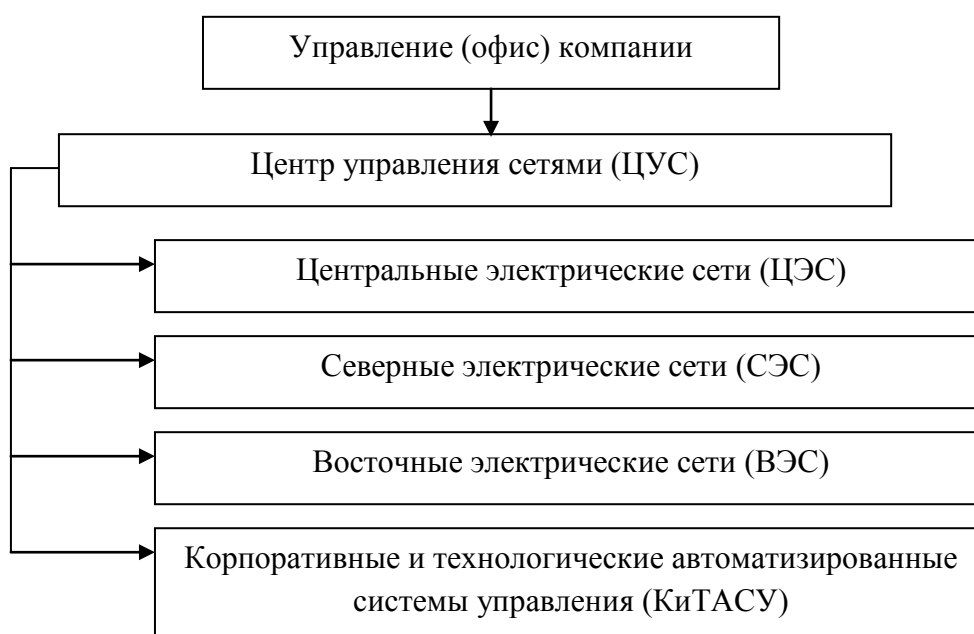


Рисунок 4 – Производственная структура компании

После реорганизации ОАО РАО «ЕЭС России» 52,025 % обыкновенных акций ПАО «ТРК» перешли по разделительному балансу ОАО «Холдинг МРСК» (на сегодня – ПАО «Россети»). ПАО «Российские сети» («Россети») относится к крупнейшим электросетевым компаниям в России и в мире. Компания управляет свыше 502 тыс. подстанций трансформаторной мощностью более 781 ГВА, 2,34 млн. км линий электропередачи.

Имущественный комплекс ПАО «Россети» включает в себя 37 дочерних и зависимых обществ. Контролирующим акционером является государство в лице Федерального агентства по управлению государственным имуществом РФ, владеющее 88,04 % долей в уставном капитале компании [24].

Миссия ПАО «ТРК» декларирует надежное и качественное электроснабжение для всех потребителей, реализацию интересов акционеров, обеспечение социальной стабильности и эффективного развития экономики Томской области [24].

Стратегические приоритеты ПАО «ТРК» ориентированы на реализацию Стратегии развития электросетевого комплекса РФ, утвержденной распоряжением Правительства РФ № 511-р от 3 апреля 2013 года. В соответствии с общероссийской стратегией развития электросетевого комплекса страны, в число первоочередных стратегических приоритетов ПАО «ТРК» входит:

- повышение надежности и качества реализуемых услуг;
- обеспечение безопасного и устойчивого функционирования распределительного всего электросетевого комплекса Томской области;
- повышение энергоэффективности компании;
- повышение операционной эффективности и инвестиционной привлекательности компании;
- на основе инновационного масштабного технологического обновления – создание в Томской области новой (современной, высокоэффективной) электросетевой инфраструктуры;
- повышение доступности электросетевой инфраструктуры для всех населенных пунктов Томской области;
- развитие социально ответственной деловой практики.

2.3.1 Анализ хозяйственной деятельности компании

На основе данных финансовой отчетности компании за 2016 – 2018 года (Приложение Б) проведем анализ ее хозяйственной деятельности.

Горизонтальный анализ баланса компании представлен в табл. 2.

По данным табл. 2 видно, что:

- по итогам 2017 года валюта баланса увеличилась на 153 348 тыс. руб. (2,96 %), по итогам 2018 года – на 88 517 тыс. руб. (1,66 %);
- в рассматриваемом периоде в активе баланса, в основном, прирост происходил за счет увеличения стоимости внеоборотных активов (4,74 % по итогам 2017 года и 6,18 % по итогам 2018 года);
- в пассиве баланса в рассматриваемом периоде, в основном, прирост происходил за счет увеличения стоимости собственного капитала (на 2,72 % по итогам 2017 года), а также в 2018 году – за счет увеличения стоимости заемных средств (долгосрочных и краткосрочных – на 12,31 и 5,64 % соответственно).

Таблица 2 – Горизонтальный анализ баланса компании

Статьи баланса	Отклонение			
	абсолютное, тыс. руб.		темпы прироста, %	
	2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
Актив				
I Внеоборотные активы				
Нематериальные активы	-6 328	-6 916	-9,95	-12,08
Результаты исследований и разработки	-71	-2 183	-0,74	-22,96
Основные средства	188 184	230 220	5,27	6,12
Отложенные налоговые активы	1 683	27 559	3,04	48,25
Прочие внеоборотные активы	-6 756	-7 129	-24,61	-34,45
Итого по разделу I	176 712	241 551	4,74	6,18
II Оборотные активы				
Запасы	-3 194	7 439	-4,34	10,57
НДС	1 121	-249	221,54	-15,30
Дебиторская задолженность	-301 054	71 099	-44,89	19,24
Денежные средства и эквиваленты	286 193	-229 795	41,55	-23,57
Прочие оборотные активы	-6 430	-1 528	-25,32	-8,06
Итого по разделу II	-23 364	-153 034	-1,60	-10,66
Баланс	153 348	88 517	2,96	1,66

Продолжение таблицы 2 – Горизонтальный анализ баланса компании

Статьи баланса	Отклонение			
	абсолютное, тыс. руб.		темп прироста, %	
	2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
Пассив				
III Капитал и резервы				
Уставный капитал	-	-	-	-
Резервный капитал	-	-	-	-
Нераспределенная прибыль	114 154	19 221	5,94	0,94
Итого по разделу III	114 154	19 221	2,72	0,45
IV Долгосрочные обязательства				
Отложенные налоговые обязательства	23 231	19 827	16,89	12,33
Прочие обязательства	-11 555	-14	-98,36	-7,25
Итого по разделу IV	11 676	19 813	7,82	12,31
Вспомогательная котельная	102,6	104,6	104,3	108,9
Кредиторская задолженность	25 656	-4 659	3,56	-0,62
Оценочные обязательства	1 862	54 142	1,45	41,45
Итого по разделу V	27 518	49 483	3,24	5,64
Баланс	153 348	88 517	2,96	1,66

Вертикальный анализ баланса компании представлен в табл. 3.

Таблица 3 – Вертикальный анализ баланса компании

Статьи баланса	Удельный вес, %			Отклонение, %	
	2016	2017	2018	2017/2016	2018/2017
Актив					
I Внеоборотные активы					
Нематериальные активы	1,23	1,07	0,93	-0,15	-0,14
Результаты исследований и разработки	0,18	0,18	0,13	-0,01	-0,04
Основные средства	68,88	70,42	73,51	1,55	3,09
Отложенные налоговые активы	1,07	1,07	1,56	0,00	0,49
Прочие внеоборотные активы	0,53	0,39	0,25	-0,14	-0,14
Итого по разделу I	71,88	73,13	76,38	1,24	3,26
II Оборотные активы					
Запасы	1,42	1,32	1,43	-0,10	0,12
НДС	0,01	0,03	0,03	0,02	-0,01
Дебиторская задолженность	12,92	6,92	8,11	-6,01	1,20
Денежные средства и эквиваленты	13,27	18,25	13,72	4,98	-4,53
Прочие оборотные активы	0,49	0,35	0,32	-0,13	-0,03
Итого по разделу II	28,12	26,87	23,62	-1,24	-3,26
Баланс	100,00	100,00	100,00	-	-

Продолжение таблицы3– Вертикальный анализ баланса компании

Статьи баланса	Удельный вес, %			Отклонение, %	
	2016	2017	2018	2017/2016	2018/2017
Пассив					
III Капитал и резервы					
Уставный капитал	41,65	40,45	39,79	-1,20	-0,66
Резервный капитал	2,08	2,02	1,99	-0,06	-0,03
Нераспределенная прибыль	37,01	38,09	37,82	1,07	-0,27
Итого по разделу III	80,74	80,56	79,60	-0,18	-0,96
IV Долгосрчные обязательства					
Отложенные налоговые обязательства	2,65	3,01	3,33	0,36	0,32
Прочие обязательства	0,23	0,00	0,00	-0,22	0,00
Итого по разделу IV	2,88	3,01	3,33	0,14	0,32
V Краткосрочные обязательства					
Кредиторская задолженность	13,90	13,98	13,67	0,08	-0,31
Оценочные обязательства	2,48	2,45	3,40	-0,04	0,96
Итого по разделу V	16,38	16,43	17,07	0,04	0,64
Баланс	100,00	100,00	100,00	-	-

По данным табл. 3 видно, что в структуре актива баланса наибольший удельный вес в течение всего периода занимают внеоборотные активы (71,88 и 76,38 % на конец 2016 и 2018 годов соответственно). Доля оборотных активов в структуре баланса компании к концу рассматриваемого периода сократилась с 28,12 и 23,62 % на конец 2016 и 2018 годов соответственно.

Наибольшую долю в структуре внеоборотных активов в рассматриваемом периоде занимают основные средства, а структуре оборотного капитала – дебиторская задолженность и денежные средства.

В структуре пассива баланса наибольший удельный вес в течение всего периода занимают собственные средства, доля которых к концу рассматриваемого периода сократилась с 80,74 до 79,60 % (на конец 2016 и 2018 годов соответственно). Снижение доли собственных средств привело к росту удельного веса обязательств (долгосрчных и краткосрочных).

Наибольшую долю в структуре собственных пассивов в рассматриваемом периоде занимают уставный капитал и нераспределенная прибыль, а структуре заемного капитала – кредиторская задолженность.

На основе данных бухгалтерского баланса проведем анализ его ликвидности – табл. 4.

Таблица 4 – Анализ ликвидности баланса компании

Разделы баланса		Значение, тыс. руб.		
		2016	2017	2018
Наиболее ликвидные активы	A1	688 814	975 007	745 212
Быстро реализуемые активы	A2	670 619	369 565	440 664
Медленно реализуемые активы	A3	99 485	90 982	96 644
Трудно реализуемые активы	A4	3 730 036	3 906 748	4 148 299
Баланс		5 188 954	5 342 302	5 430 819
Наиболее срочные обязательства	П1	0	0	0
Срочные обязательства	П2	721 215	746 871	742 212
Долгосрочные пассивы	П3	278 076	291 614	365 569
Собственные пассивы	П4	4 189 663	4 303 817	4 323 038
Баланс		5 188 954	5 342 302	5 430 819
Платежный излишек / недостаток, тыс. руб.				
A1 > П1		688 814	975 007	745 212
A1 > П2		-50 596	-377 306	-301 548
A1 > П3		-178 591	-200 632	-268 925
A1 < П4		459 627	397 069	174 739

По данным табл. 4 видно, что в рассматриваемом периоде:

- не выполняются второе и третье неравенства;
- у компании есть собственный оборотный капитал, величина которого к концу рассматриваемого периода снизилась.

Анализ показателей ликвидности проведем в табл. 5.

Таблица 5 – Анализ показателей ликвидности

Показатель	Значение, коэффициент		
	2016	2017	2018
Коэффициент текущей ликвидности Текущие активы / Текущие обязательства	1,72	1,64	1,38

Продолжение таблицы 5 – Анализ показателей ликвидности

Показатель	Значение, коэффициент		
	2016	2017	2018
Коэффициент быстрой ликвидности (Дебиторская задолженность + Краткосрочные финансовые вложения + Денежные средства) / Текущие обязательства	1,60	1,53	1,28
Коэффициент абсолютной ликвидности (Краткосрочные финансовые вложения + Денежные средства) / Текущие обязательства	0,81	1,11	0,80

Из табл. 5 (рис. 5) видно, что:

- к концу рассматриваемого периода произошло снижение значений по всей группе показателей, что связано с ростом текущих обязательств;
- значение показателя текущей ликвидности не соответствует установленным нормативам и к концу рассматриваемого дополнительно снизилось (с 1,72 до 1,38);
- значения коэффициентов быстрой и абсолютной ликвидности намного выше установленных для них нормативов.

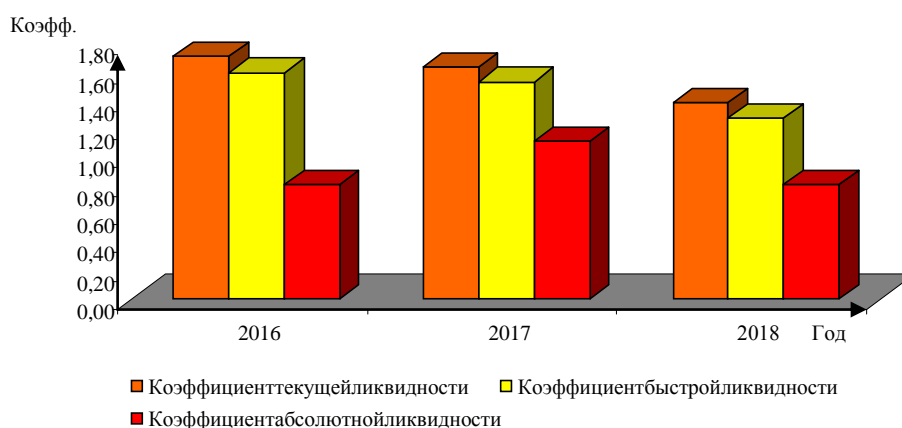


Рисунок 5 – Динамика показателей ликвидности компании, коэффициент

Снижение значений коэффициентов ликвидности привело также к снижению значений показателей финансовой устойчивости, что подтверждается данными табл. 6 (рис. 6).

Таблица 6 – Анализ показателей финансовой устойчивости

Показатель	Значение, коэффициент		
	2016	2017	2018
Коэффициент автономии (независимости) Собственный капитал / Активы	0,81	0,81	0,80
Коэффициент финансовой зависимости Обязательства / Активы	0,19	0,19	0,20
Коэффициент маневренности собственных оборотных средств Собственные оборотные средства / Собственный капитал	0,11	0,09	0,04
Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов Оборотные активы / Внеоборотные активы	0,39	0,37	0,31
Коэффициент обеспеченности запасов собственными средствами Собственные оборотные средства / Запасы	6,20	5,51	2,21
Коэффициент сохранности собственного капитала Собственный капитал на конец периода /Собственный капитал на начало периода	0,97	1,03	1,00

Как видно из табл. 6, к концу рассматриваемого периода произошло снижение уровня финансовой независимости компании, а также рост уровня финансовой зависимости компании от кредиторов. Это связано со снижением уровня собственного капитала компании, а также с ростом обязательств.

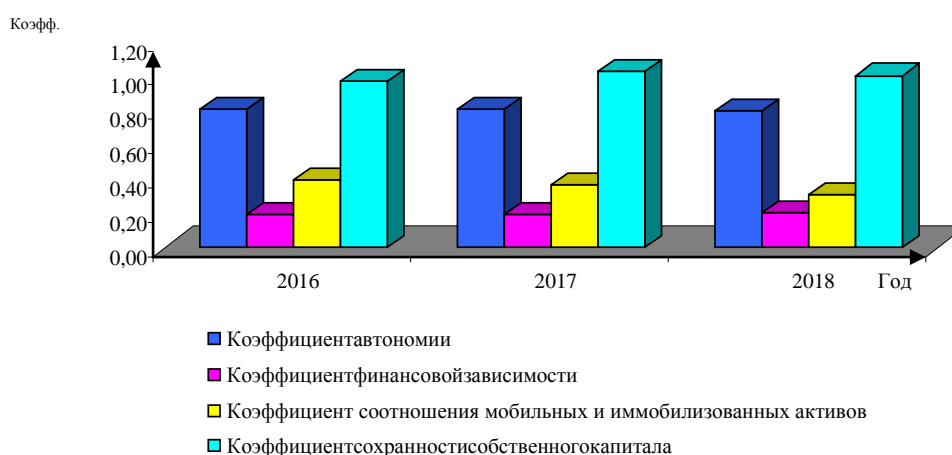


Рисунок 6 – Динамика показателей финансовой устойчивости компании, коэффициент

Горизонтальный анализ Отчета о финансовых результатах представлен в табл. 7.

Таблица 7 – Горизонтальный анализ Отчета о финансовых результатах компании

Статьи Отчета	Отклонение			
	абсолютное, тыс. руб.		темп прироста, %	
	2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
Выручка	296 239	213 737	5,03	3,46
Себестоимость продаж	206 776	391 019	3,92	7,13
Валовая прибыль	89 463	-177 282	14,68	-25,36
Управленческие расходы	1 282	-14 247	0,41	-4,50
Прибыль (убыток) от продаж	88 181	-163 035	29,97	-42,63
Проценты к получению	-16 136	-24 998	-13,58	-24,34
Прочие доходы	-1 397 416	27 749	-96,90	62,05
Прочие расходы	-780 121	-7 846	-87,14	-6,81
Прибыль (убыток) до налогообложения	-545 250	-152 438	-56,80	-36,76
Налоговые платежи	-7 769	-38 415	-6,51	-34,40
Чистая прибыль (убыток)	-537 481	-114 023	-63,94	-37,62

По данным табл. 7 видно, что:

– в рассматриваемом периоде происходило увеличение выручки от реализации (в 2017 году – на 296 239 тыс. руб., в 2018 году – на 213 737 тыс. руб.);

– в 2017 году темп прироста себестоимости был ниже темпов прироста выручки (5,03 и 3,92 % соответственно), в 2018 году темп прироста выручки отказался ниже темп прироста себестоимости (3,46 и 7,13 % соответственно), что привело к увеличению по итогам 2017 года валовой прибыли, а по итогам 2018 года – к ее снижению;

– управленческие расходы в 2017 году увеличились, а по итогам 2018 года – сократились, что отразилось на величине прибыли от продаж, значение которой по итогам 2017 года увеличилось, а по итогам 2018 года - сократилось;

– в 2017 и 2018 годах происходило снижение сумм по прочим доходам и прочим расходам, что привело к значительному снижению суммы балансовой прибыли по итогам 2017 года (на 545 250 тыс. руб.) и дополнительному снижению значения данного показателя по итогам 2018 год (на 152 438 тыс. руб.);

– налоговые платежи в 2017 и 2018 годах снижались (на 7 769 и 38 415 тыс. руб. соответственно);

– наибольшее снижение суммы чистой прибыли зафиксировано по итогам 2017 года (на 537 481 тыс. руб.), в 2018 году сумма чистой прибыли дополнительно сократилась (на 114 023 тыс. руб.).

Снижение уровня чистой прибыли отразилось на величине показателей рентабельности – табл. 8.

Таблица 8 – Анализ показателей рентабельности

Показатель	Значения, %		
	2016	2017	2018
Общая рентабельность Чистая прибыль / Выручка	4,90	2,95	0,77
Рентабельность реализованной продукции Прибыль от продаж / Выручка	6,18	3,43	0,73
Рентабельность основных средств Чистая прибыль / Среднегодовая стоимость основных средств	8,66	5,15	1,33
Рентабельность собственного капитала Чистая прибыль / Среднегодовая стоимость собственного капитала	7,13	4,45	1,19
Рентабельность активов Чистая прибыль / Среднегодовая стоимость активов	5,78	3,59	0,96

По данным табл. 8 (рис. 7) видно, что:

а) Компания в рассматриваемом периоде имеет невысокие показатели рентабельности деятельности и использования своих активов (и их источников);

б) К концу рассматриваемого периода заметно значительное снижение значений по всей группе показателей, что, как уже отмечалось связано с такими факторами как:

- 1) снижение уровня чистой прибыли;
- 2) ростом среднегодовой величины некоторых активов (их источников).

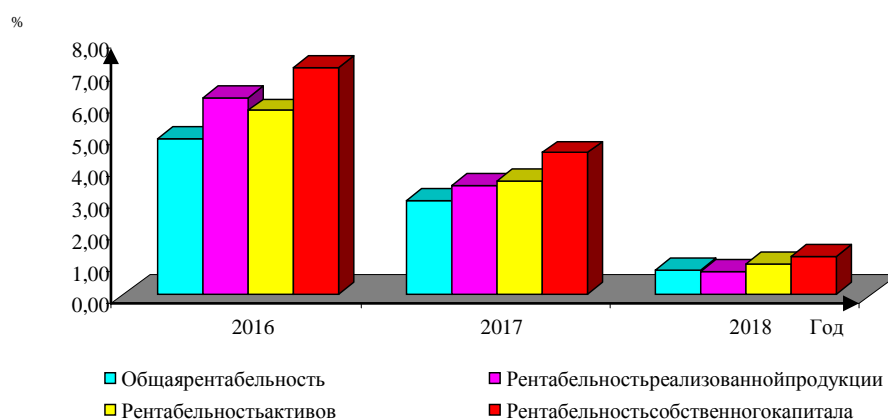


Рисунок 7 – Динамика показателей рентабельности компании, %

Снижение значений показателей рентабельности также связано со снижением значений показателей деловой активности – табл. 9. Из табл. 9 видно, что:

– к концу рассматриваемого периода за счет роста выручки от реализации произошло незначительное увеличение количества оборотов активов, оборотных активов, запасов, что связано с тем, что темп прироста выручки оказался выше темпов прироста среднегодовой стоимости перечисленных показателей;

Таблица 9 – Анализ показателей деловой активности

Показатель	Значение		
	2016	2017	2018
Оборачиваемость активов, раз Выручка / Среднегодовая стоимость активов	1,18	1,22	1,24
Оборачиваемость оборотных активов, раз Выручка / Среднегодовая стоимость оборотных активов	3,86	4,42	4,91
Оборачиваемость запасов, раз Выручка / Среднегодовая стоимость запасов	81,25	87,59	88,24
Оборачиваемость дебиторской задолженности, раз Выручка / Среднегодовая стоимость дебиторской задолженности	8,86	12,30	16,47
Оборачиваемость кредиторской задолженности, раз Выручка / Среднегодовая стоимость кредиторской задолженности	7,19	7,41	7,39
Срок оборачиваемости активов, дни 360 / Коэффициент оборачиваемости активов	305,18	296,24	290,64

Продолжение таблицы 9 – Анализ показателей деловой активности

Показатель	Значение		
	2016	2017	2018
Срок оборачиваемости оборотных активов, дни 360 / Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	93,25	81,42	73,33
Срок оборачиваемости запасов, дни 360 / Коэффициент оборачиваемости запасов	4,43	4,11	4,08
Срок оборачиваемости дебиторской задолженности, дни 360 / Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	40,62	29,26	21,86
Срок оборачиваемости кредиторской задолженности, дни 360 / Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	50,07	48,59	48,68
Производственный цикл, дни Срок оборачиваемости запасов + Срок оборачиваемости дебиторской задолженности	45,05	33,37	25,94
Финансовый цикл, дни Производственный цикл - Срок оборота кредиторской задолженности	-5,03	-15,22	-22,74

– среднее количество оборотов дебиторской и кредиторской задолженности, наоборот, увеличилось, что связано с превышением темпов прироста задолженностей над темпами прироста выручки от реализации;

– изменение количества оборотов активов и пассивов привело к изменению и среднего периода их оборота за год;

– за счет снижения среднего срока оборота запасов и незначительного увеличения среднего срока оборота дебиторской задолженности производственный цикл сократился с 45,05 до 25,94 дня (на конец 2016 и 2018 годов соответственно);

– за счет сокращения среднего срока оборота кредиторской задолженности финансовый цикл увеличился на 17,72 дня (рис. 8).

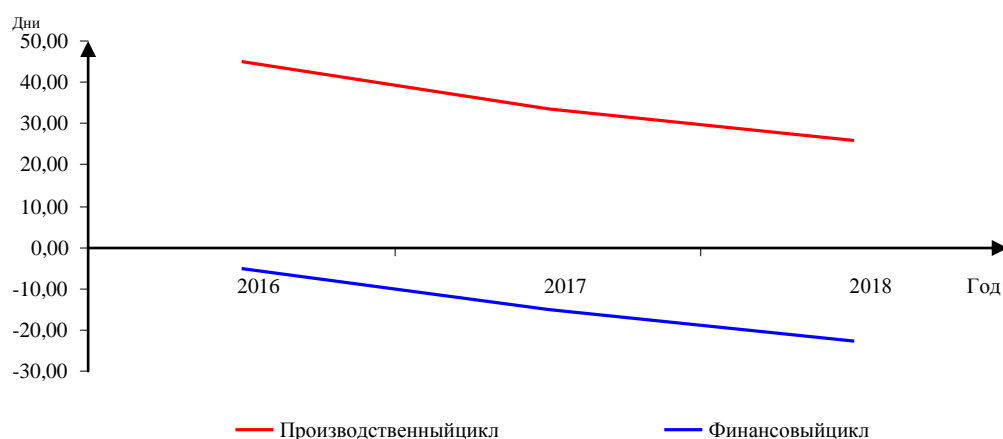


Рисунок 8 – Динамика производственного и финансового циклов компании

Оценку вероятности банкротства проведем на основании данных табл. 10.

Таблица 10 – Анализ вероятности банкротства компании

Показатель	Данные на конец года		
	2016	2017	2018
Метод, основанный на изучении показателей баланса			
Коэффициент текущей ликвидности Текущие активы / Текущие обязательства	1,72	1,64	1,38
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными активами Собственный капитал - Внеоборотные активы / Оборотный капитал	0,32	0,28	0,14
Коэффициент восстановления платежеспособности $K_{\text{тек.ликв. на кон. пер.}} + 6/t * (K_{\text{тек. ликв. на кон. пер.}} - K_{\text{тек. ликв. на нач. пер.}}) / 2$	1,79	1,62	1,32
Метод Бивера			
Коэффициент Бивера (Чистая прибыль + Амортизация) / Заемный капитал	0,30	0,18	0,05
Коэффициент текущей ликвидности Текущие активы / Текущие обязательства	1,72	1,64	1,38
Экономическая рентабельность Чистая прибыль / Среднегодовая стоимость активов * 100	5,78	3,59	0,96
Финансовый леверидж (рычаг) Заемный капитал / Валюта баланса * 100	19,26	19,44	20,40
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными активами Собственный капитал - Внеоборотные активы / Оборотный капитал	0,32	0,28	0,14
Группа (по классификации финансового состояния), к которой относится изучаемое предприятие	Благоприятное финансовое состояние	5 лет до банкротства	5 лет до банкротства

По результатам расчетов видно, что:

- метод, основанный на изучении показателей баланса, указывает на финансовые проблемы компании (значение коэффициента текущей ликвидности не соответствует установленному нормативу и к концу рассматриваемого периода снизилось). При этом расчет коэффициента восстановления платежеспособности указывает на то, что в течение 6 месяцев компания способна восстановить свою платежеспособность (на в 2018 году это сделать сложнее, чем в 2016 году);
- значение коэффициента Бивера указывает на то, что в 2016 году у компании финансовое состояние можно было характеризовать как «ближе к благоприятному», однако в 2017 – 2018 годах (в связи с падением значений по всем группам показателей) финансовое состояние компании можно характеризовать следующим образом «5 лет до банкротства».

Выводы по второму разделу работы.

Таким образом, на основе рассмотренного материала были получены следующие выводы:

- 1) Электроэнергетика является ключевой мировой отраслью, которая определяет технологическое развитие человечества в глобальном смысле этого слова. Современную электроэнергетику можно разделить на три фундаментальных технологических ветви, каждая из которых осуществляет электрогенерацию своим, уникальным способом: атомная, тепловая, гидроэнергетика;
- 2) РФ является одной из ведущих мировых держав в сфере электроэнергетики, не только полностью обеспечивая собственные потребности в электроэнергии, но и экспортируя ее;
- 3) В последние годы существенно меняется структура выработки электроэнергии – в ЕЭС России отмечается снижение доли ТЭС и рост производства электроэнергии на АЭС. Рост показателей в электроэнергетике в 2018 году означает, что появляются новые потребители и производства;
- 4) Энергосистема Томской области входит в состав ОЭС Сибири;

5) Динамика электропотребления в Томской области неравномерная, значительное влияние на уровень электропотребления оказывает температура наружного воздуха, кроме того, на электропотреблении области отражается изменение объемов промышленного производства (в первую очередь АО «СХК»). Электроснабжение удаленных населенных пунктов в децентрализованной зоне электроснабжения на северо-востоке Томской области на правобережье реки Оби осуществляется преимущественно от дизельных электростанций (ДЭС);

6) Анализ балансов электроэнергии показывает, что за 2013 – 2018 года Томская энергосистема являлась дефицитной. Дефицит электроэнергии покрывался перетоками электроэнергии из ОЭС Сибири и ОЭС Урала;

7) Основным видом ПАО «Томская распределительная компания» является обеспечение передачи и распределения электрической энергии на всей территории Томской области;

8) Анализ финансовой отчетности компании за 2016 – 2018 года показал, что за рассматриваемый период:

- а) увеличились выручка и валюта баланса;
- б) баланс компании не является абсолютно ликвидным;
- в) к концу рассматриваемого периода произошло снижение значений показателей ликвидности и финансовой устойчивости, рентабельности и части показателей деловой активности;
- г) оценка вероятности банкротства показывает рост риска наступления вероятности банкротства.

9) Во многом ухудшение значений показателей, характеризующих финансовое состояние и результаты деятельности компании связаны с:

- а) нерациональной структурой баланса (преобладание в активе трудно- и медленно реализуемых активов;
- б) высоким уровнем свободных денежных средств (что, с одной, стороны, обеспечивает высокий уровень коэффициента абсолютной

ликвидности, с другой стороны, – не позволяет компании получить дополнительный доход от вложений временно свободных денежных средств;

в) ростом к концу рассматриваемого периода обязательств компании перед своими контрагентами;

г) высоким уровнем дебиторской задолженности, доля которой в общей сумме активов (при увеличении валюты баланса) говорит об определенных проблемах в системе управления дебиторской задолженностью.

Рассмотрим действующую в компании систему управления дебиторской задолженностью, а также выявим проблемы в ней в следующей главе работы.

3 Управление дебиторской задолженностью в ПАО «Томская распределительная компания»

3.1 Анализ дебиторской задолженности ПАО «ТРК»

Начнем с ее анализа состава, качества и движения за последние три года. Горизонтальный анализ дебиторской задолженности представлен в табл. 11.

Таблица 11 – Горизонтальный анализ дебиторской задолженности компании

Показатели	Данные за год			Отклонения			
				абсол., тыс. руб.		отн., %	
	2016	2017	2018	2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Долгосрочная дебиторская задолженность	-	-	36	-	36	-	-
в том числе:							
прочая дебиторская задолженность	-	-	36	-	36	-	-
Краткосрочная дебиторская задолженность	670 619	369 565	440 628	-301054	71 063	-44,89	19,23
в том числе:							
покупатели и заказчики	584 635	313 238	367 090	-271397	53 852	-46,42	17,19
авансы выданные	1 326	5 184	6 982	3 858	1 798	290,95	34,68
прочая дебиторская задолженность	84 658	51 143	66 556	-33 515	15 413	-39,59	30,14
Итого дебиторская задолженность	670 619	369 565	440 664	-301054	71 099	-44,89	19,24

Из табл. 11. (рис. 9) видно, что за рассматриваемый период остатки дебиторской задолженности компании сократились с 670 619 тыс. руб. до 440 664 тыс. руб. При этом по итогам 2017 года произошло значительное снижение ее суммы (на 301 054 тыс. руб. 44.89 %), а по итогам 2018 года – прирост (в сумме 71 099 тыс. руб., 19,24 %). Изменение остатка дебиторской

задолженности говорит об усилении работы, проводимой компанией по управлению дебиторской задолженностью.

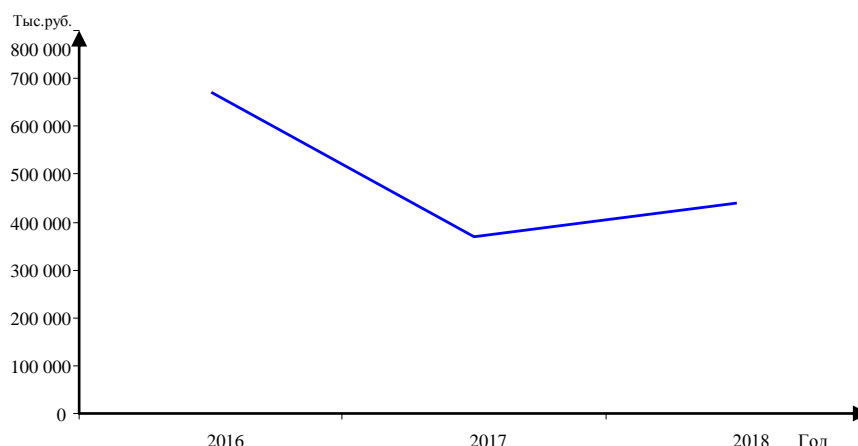


Рисунок 9– Динамика остатка дебиторской задолженности компании, тыс. руб.

Прирост по итогам 2018 года (в сравнении с 2017 годом) остатка дебиторской задолженности связан с такими факторами, как:

- снижением платежеспособности населения (значительной группы потребителей);
- финансовыми затруднениями частных компаний (еще одной значительной группы потребителей).

Ввиду имеющейся финансовой ситуации в стране ПАО «ТРК» ежегодно вынуждено усиливать работу по управлению дебиторской задолженностью.

Вертикальный анализ дебиторской задолженности компании представлен в табл. 12 (рис. 10).

Таблица 12 – Вертикальный анализ дебиторской задолженности компании

Показатели	Данные за год			Отклонения			
				абсол., тыс. руб.		отн., %	
	2016	2017	2018	2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Долгосрочная дебиторская задолженность	-	-	0,01	0,00	0,01	-	-
в том числе:							
прочая дебиторская задолженность	-	-	0,01	0,00	0,01	-	-

Продолжение таблицы 12 – Вертикальный анализ дебиторской задолженности компании

Показатели	Данные за год			Отклонения			
				абсол., тыс. руб.		отн., %	
	2016	2017	2018	2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Краткосрочная дебиторская задолженность	100,00	100,00	99,99	0,00	-0,01	-	-
в том числе:							
покупатели и заказчики	87,18	84,76	83,30	-2,42	-1,45	-2,78	-1,72
авансы выданные	0,20	1,40	1,58	1,21	0,18	609,42	12,95
прочая дебиторская задолженность	12,62	13,84	15,10	1,21	1,26	9,62	9,14
Итого дебиторская задолженность	100,00	100,00	100,00	-	-	-	-

Из представленных в табл. 12 данных видно, что в 2016 – 2017 годах вся дебиторская задолженность компании была краткосрочной. По итогам 2018 года 0,01 % от общей суммы дебиторской задолженности – долгосрочная, а 99,99 % – краткосрочная.

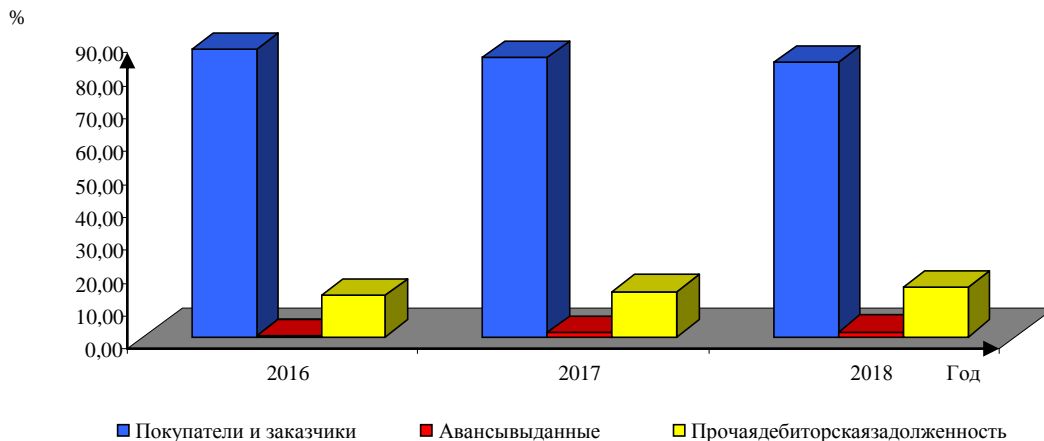


Рисунок 10 – Структура краткосрочной дебиторской задолженности компании, %

В структуре краткосрочной дебиторской задолженности большую часть (87,18 и 83,30 % на начало и конец) составляет задолженность покупателей (коммерческая задолженность) и по авансам выданным (0,20 – 1,58 % на начало и конец периода), а оставшуюся ее часть (12,62 и 15,10 % на начало и конец периода) составляет некоммерческая дебиторская задолженность.

Также из расчетов видно, что в структуре дебиторской задолженности в рассматриваемом периоде значительных колебаний не было (не более 1,5 – 2,0 %).

Соотношение дебиторской задолженности к общей сумме активов, оборотного капитала и кредиторской задолженности проанализируем в табл. 13 (рис. 11).

Таблица 13 – Соотношение дебиторской задолженности к общей сумме активов, оборотного капитала и кредиторской задолженности

Показатели	Данные за год			Отклонения			
				абсол., тыс. руб.		отн., %	
	2016	2017	2018	2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Активы	5188954	5342302	5430819	153 348	88 517	2,96	1,66
Оборотные активы	1458918	1435554	1282520	-23 364	-153 034	-1,60	-10,66
Дебиторская задолженность	670 619	369 565	440 664	-301 054	71 099	-44,89	19,24
Кредиторская задолженность	721 215	746 871	742 212	25 656	-4 659	3,56	-0,62
Среднегодовая стоимость активов	5243345	5265628	5386561	22 284	120 933	0,42	2,30
Среднегодовая стоимость оборотных активов	1602121	1447236	1359037	-154 885	-88 199	-9,67	-6,09
Среднегодовая стоимость дебиторской задолженности	697 846	520 092	405 115	-177 754	-114 978	-25,47	-22,11
Среднегодовая стоимость кредиторской задолженности	728 192	734 043	744 542	5 851	10 499	0,80	1,43
Доля оборотного капитала в общей сумме активов, %	28,12	26,87	23,62	-1,24	-3,26	-4,43	-12,12
Доля дебиторской задолженности в общей сумме активов, %	12,92	6,92	8,11	-6,01	1,20	-46,47	17,30

Продолжение таблицы 13– Соотношение дебиторской задолженности к общей сумме активов, оборотного капитала и кредиторской задолженности

Показатели	Данные за год			Отклонения			
				абсол., тыс. руб.		отн., %	
	2016	2017	2018	2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Доля кредиторской задолженности в общей сумме активов, %	13,90	13,98	13,67	0,08	-0,31	0,58	-2,24
Доля дебиторской задолженности в общей сумме оборотного капитала, %	45,97	25,74	34,36	-20,22	8,62	-44,00	33,47

Из представленных данных видно, что в рассматриваемом периоде происходило увеличение стоимости активов компании (на 2,96 и 1,66 % в 2017 и 2018 годах). При этом доля оборотного капитала в общей сумме активов невелика (28,12 и 23,62 % на конец 2016 и 2018 годов), и сократилась с начала рассматриваемого периода на 4,50 %.

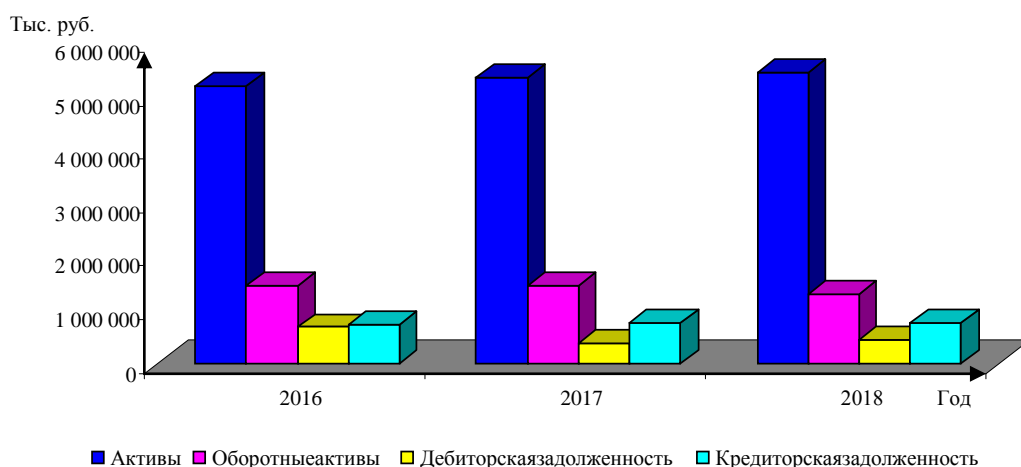


Рисунок 11 – Соотношение дебиторской задолженности к общей сумме активов, оборотного капитала и кредиторской задолженности, тыс. руб.

Доля дебиторской задолженности в общей сумме активов также невелика (составляла 12,92 и 8,11 % на конец 2016 и 2018 годов), снизившись при увеличении стоимости активов за период на 4,81 %. Необходимо отметить, что в общей сумме активов доля кредиторской задолженности выше (13,90 и 13,67 % на конец 2016 и 2018 годов), снизившись за рассматриваемый период

только на 0,23 %. В структуре оборотного капитала доля дебиторской задолженности на начало периода составляла около половины их стоимости (45,97 %), сократившись на конец периода на 11,61 % (до 34,36 %).

Далее проанализируем структуру дебиторской задолженности компании по критерию реальности ее оплаты – табл. 14 (рис. 12).

Таблица 14 – Структура дебиторской задолженности компании по критерию реальности ее оплаты

Показатели	Данные за год			Отклонения			
				абсол., тыс. руб.		отн., %	
	2016	2017	2018	2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Общая сумма дебиторской задолженности	670 619	369 565	440 664	-301 054	71 099	-44,89	19,24
в том числе							
Текущая дебиторская задолженность	630 320	356 878	433 856	-273 442	76 978	-43,38	21,57
удельный вес текущей дебиторской задолженности, %	93,99	96,57	98,46	2,58	1,89	2,74	1,96
Просроченная дебиторская задолженность	40 299	12 687	6 808	-27 612	-5 879	-68,52	-46,34
удельный вес просроченной дебиторской задолженности, %	6,01	3,43	1,54	-2,58	-1,89	-42,87	-55,00
из нее:							
Покупатели и заказчики	40 236	10 264	3 903	-29 972	-6 361	-74,49	-61,97
в том числе:							
попередача электроэнергии	39 882	10 114	3 749	-29 768	-6 365	-74,64	-62,93
по техприсоединению	244	35	3	-209	-32	-85,66	-91,43
по доходам от аренды	110	115	121	5	6	4,55	5,22
Прочие	-	-	30	-	30	-	-
Авансы выданные	45	47	34	2	-13	4,44	-27,66
Прочие дебиторы	18	2 376	2 871	2 358	495	13100,00	20,83

Из представленных данных видно, что практически вся дебиторская задолженность компании в рассматриваемом периоде относится к текущей (93,99 и 98,46 % на конец 2016 и 2018 годов).

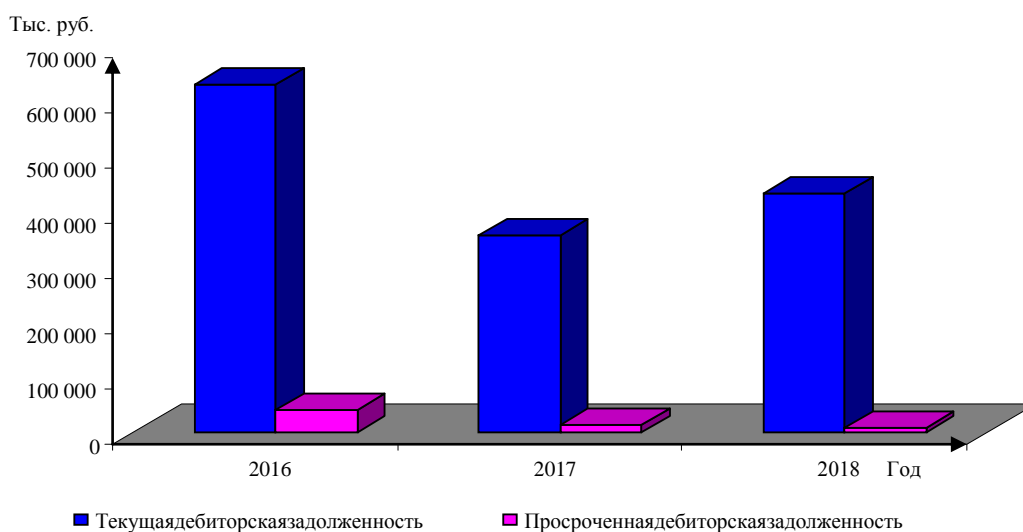


Рисунок 12 – Структура дебиторской задолженности компании по критерию реальности ее оплаты, тыс. руб.

За счет улучшения качества работы с дебиторской задолженностью, а также списания в 2017 году части просроченной (превратившейся в нереальную для взыскания) дебиторской задолженности, к концу 2018 года уровень просроченной задолженности сократился (с 6,01 до 1,54 %). Нереальной для взыскания дебиторской задолженности у компании на конец 2018 года нет.

В структуре просроченной дебиторской задолженности в течение всего периода преобладали обязательства покупателей, а также прочих дебиторов (рис. 13).

При рассмотрении структуры дебиторской задолженности компании по сроку погашения (табл. 15, рис. 14) видно, что на начало рассматриваемого периода наибольшие удельные веса имеют обязательства со сроком погашения от четырех до шести месяцев (31,14 %), а также до одного месяца (26,07 %). На конец рассматриваемого периода наибольшая доля обязательств имеет срок погашения до одного месяца (58,29 %), что стало возможным за счет снижения

удельных весов по обязательствам со сроками погашения от четырех до шести и от семи до девяти месяцев.

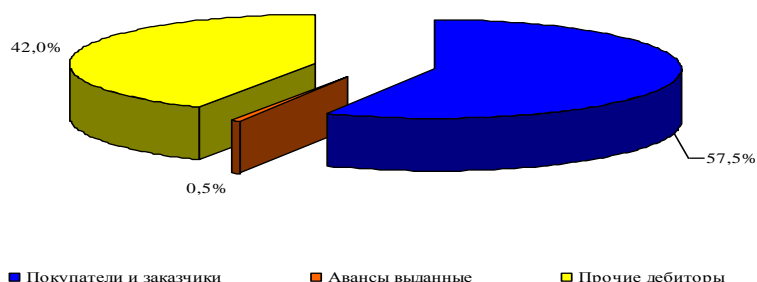


Рисунок 13 – Структура просроченной дебиторской задолженности компании на конец 2018 года, %

Такое перераспределение удельных весов в структуре дебиторской задолженности по срочности ее погашения говорит об улучшении качества управления ею, при котором компания стремится не допускать увеличения сроков погашения дебиторской задолженности.

Таблица 15 – Структура дебиторской задолженности компании по срокам погашения

Сроки погашения дебиторской задолженности	Данные за год			Удельный вес, %				
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	отклонение, %	
							2017/2016	2018/2017
до 1 месяца	174 851	98 705	256 874	26,07	26,71	58,29	0,64	31,58
от 1 до 3 месяцев	98 334	65 826	94 007	14,66	17,81	21,33	3,15	3,52
от 4 до 6 месяцев	208 847	96 004	52 961	31,14	25,98	12,02	-5,16	-13,96
от 7 до 9 месяцев	79 914	73 258	25 440	11,92	19,82	5,77	7,91	-14,05
от 10 до 12 месяцев	108 673	35 772	11 346	16,20	9,68	2,57	-6,53	-7,10
свыше 12 месяцев	-	-	36	-	-	0,01	-	0,01
Итого дебиторская задолженность	670 619	369 565	440 664	100,00	100,00	100,00	-	-

Кроме того, на конец 2018 года имеется просроченная долгосрочная дебиторская задолженность в сумме 36 тыс. руб., что составляет 0,1 % от всей суммы просроченной дебиторской задолженности.

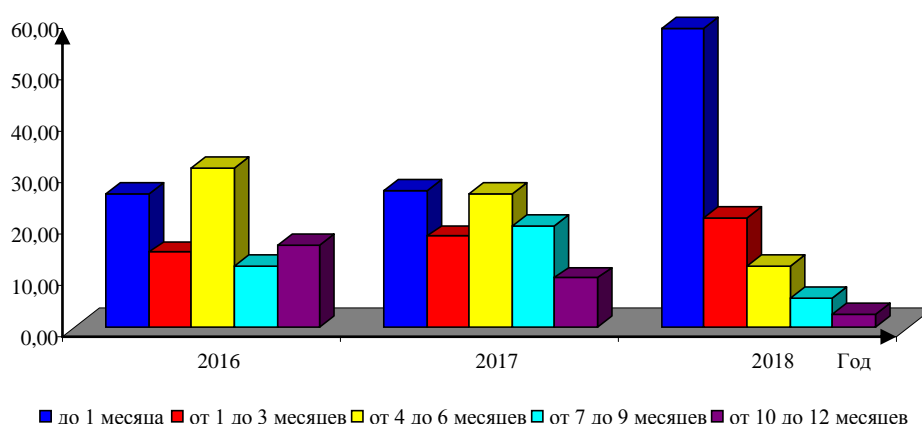


Рисунок 14 – Структура дебиторской задолженности компании по сроку погашения, %

В табл. 16 проведем расчет сроков оборачиваемости дебиторской задолженности и сравним со сроками оборачиваемости кредиторской задолженности.

Таблица 16 – Оборачиваемость дебиторской и кредиторской задолженностей

Показатели	Данные за год			Отклонения			
				абсол., тыс. руб.		отн., %	
	2016	2017	2018	2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Выручка, тыс. руб.	6185187	6398924	6672056	213 737	273 132	3,46	4,27
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	670 619	369 565	440 664	-301 054	71 099	-44,89	19,24
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	721 215	746 871	742 212	25 656	-4 659	3,56	-0,62
Оборачиваемость дебиторской задолженности, раз	9,22	17,31	15,14	8,09	-2,17	87,73	-12,55
Оборачиваемость кредиторской задолженности, раз	8,58	8,57	8,99	-0,01	0,42	-0,10	4,92

Продолжение таблицы 16 – Оборачиваемость дебиторской и кредиторской задолженностей

Показатели	Данные за год			Отклонения			
				абсол., тыс. руб.		отн., %	
	2016	2017	2018	2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Средний срок оборота дебиторской задолженности, дни	39,03	20,79	23,78	-18,24	2,99	-46,73	14,36
Средний срок оборота кредиторской задолженности, дни	41,98	42,02	40,05	0,04	-1,97	0,10	-4,69
Темп прироста оборачиваемости дебиторской задолженности, %	-	87,73	-12,55	-	-	-	-
Темп прироста оборачиваемости кредиторской задолженности, %	-	-0,10	4,92	-	-	-	-
Темп прироста срока оборачиваемости дебиторской задолженности, %	-	-46,73	14,36	-	-	-	-
Темп прироста срока оборачиваемости кредиторской задолженности, %	-	0,10	-4,69	-	-	-	-

Из расчетов видно, что в течение всего периода средний срок оборота дебиторской задолженности ниже, чем средний срок оборота кредиторской задолженности – рис. 15, что является положительным моментом в деятельности компании. При этом к концу рассматриваемого периода средний срок оборота дебиторской задолженности сократился с 39,03 до 23,78 дня, а оборота кредиторской задолженности – только с 41,98 до 40,05 дней, что говорит о правильной политике управления дебиторской и кредиторской задолженностью, проводимой компанией. В сравнении с 2016 годом, в 2017 году темп прироста среднего срока оборачиваемости дебиторской

задолженности имел отрицательное значение (-46,73 %), изменив в 2018 году (в сравнении с 2017 годом) вектор на противоположный (+14,36 %).

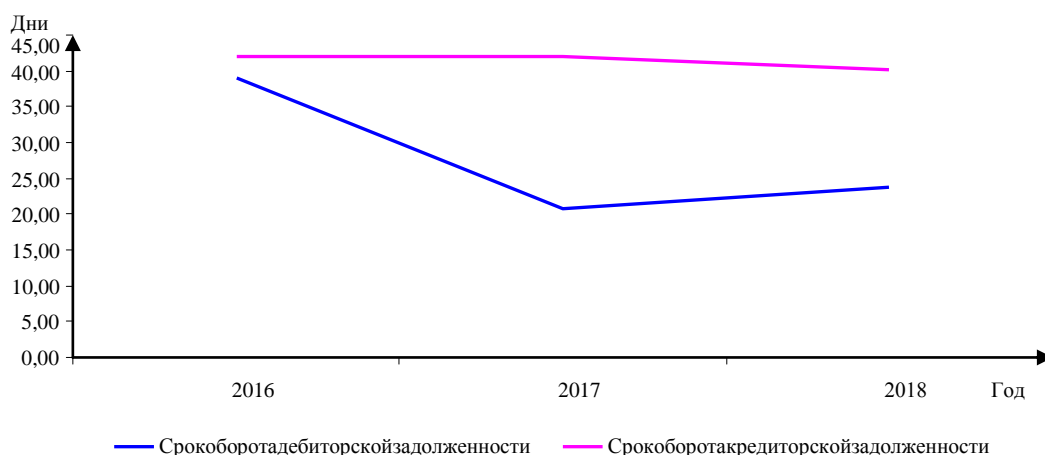


Рисунок 15 – Средний срок оборота дебиторской и кредиторской задолженности компании, дни

По кредиторской задолженности ситуация в рассматриваемом периоде была обратной: положительный темп прироста в 2017 году (0,10 %) и отрицательный – в 2018 году (-4,69 %).

Далее проведем анализ показателей ликвидности – табл. 17 (рис. 16).

Таблица 17 – Показатели ликвидности компании

Показатели	Данные за год			Отклонения			
				абсол., тыс. руб.		отн., %	
	2016	2017	2018	2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Коэффициент текущей ликвидности	1,72	1,64	1,38	-0,08	-0,25	-4,69	-15,43
Коэффициент быстрой ликвидности	1,60	1,53	1,28	-0,07	-0,25	-4,19	-16,51
Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности	0,93	0,49	0,59	-0,44	0,10	-46,78	19,99

Из представленных в табл. 17 данных видно, что к концу периода значение коэффициента текущей ликвидности в наибольшей степени не

соответствует установленным для него нормативам (1,72 и 1,38 на конец 2016 и 2019 годов).

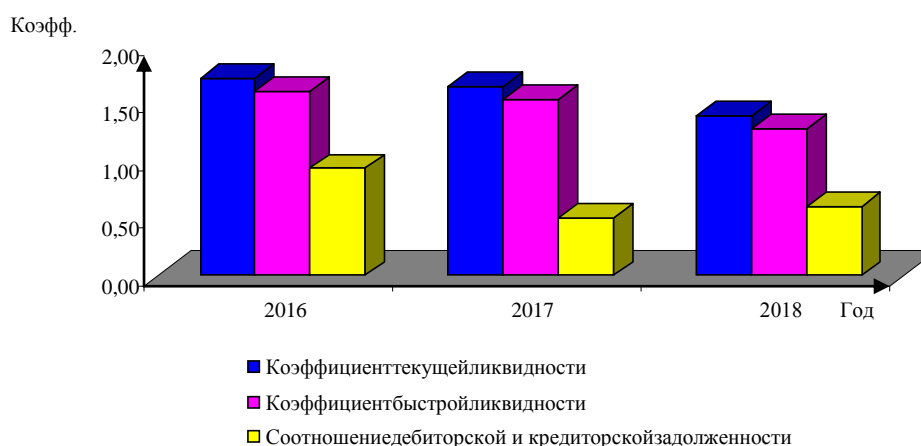


Рисунок 16 – Динамика показателей ликвидности, коэффициент

Значение коэффициента быстрой ликвидности, наоборот, превышает установленный для него норматив (0,7 – 0,8).

Значение показателя «Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности» к концу рассматриваемого периода сократилось (с 0,93 до 0,59), что связано (при увеличении валюты баланса) со значительным снижением остатка по дебиторской задолженности и незначительным увеличением остатка по кредиторской задолженности.

Анализ движения дебиторской задолженности проведем в табл. 18.

Таблица 18 – Анализ движения дебиторской задолженности компании

Показатели	Данные за год			Отклонения			
				абсол., тыс. руб.		отн., %	
	2016	2017	2018	2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Остаток на начало года	725 072	670 619	369 565	-54 453	-301 054	-7,51	-44,89
Поступило	9323678	9327664	10800346	3 986	1472682	0,04	15,79
Погашено	9378131	9628718	10729247	250 587	1100529	2,67	11,43
Остаток на конец года	670 619	369 565	440 664	-301 054	71 099	-44,89	19,24
Коэффициент инкассации	1,52	1,50	1,61	-0,01	0,10	-0,76	6,87

Из расчетов видно, что в течение 2016 – 2017 годов происходило снижение остатка дебиторской задолженности на конец периода, что было связано с превышением сумм погашения дебиторской задолженности над суммами ее образования (поступления). По итогам же 2018 года сумма поступления незначительно превысила сумму погашения дебиторской задолженности. В результате динамика коэффициента инкассации (отношения сумм поступившей дебиторской задолженности к сумме выручки) неравномерна – рис. 17.

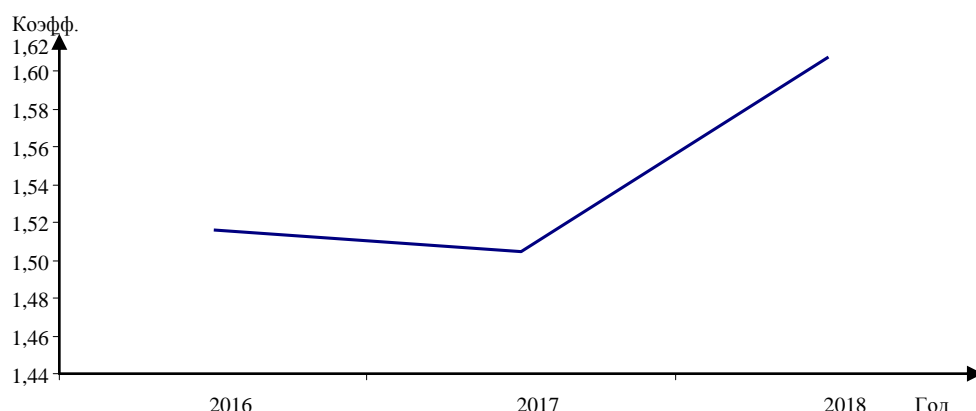


Рисунок 17 – Динамика коэффициента инкассации

Расчет и анализ нормативной величины лимита дебиторской задолженности проведем в табл. 19.

Таблица 19 – Анализ нормативной величины дебиторской задолженности

Показатели	Данные за год			Отклонения			
				абсол., тыс. руб.		отн., %	
	2016	2017	2018	2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Объем продаж	6185187	6398924	6672056	213 737	273 132	3,46	4,27
Период оборачиваемости дебиторской задолженности	39,03	20,79	23,78	-18,24	2,99	-46,73	14,36
Лимит дебиторской задолженности	158 463	307 766	280 614	149 303	-27 152	94,22	-8,82

Продолжение таблицы 19 – нормативной величины дебиторской задолженности

Показатели	Данные за год			Отклонения			
				абсол., тыс. руб.		отн., %	
	2016	2017	2018	2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Остаток дебиторской задолженности	670 619	369 565	440 664	-301 054	71 099	-44,89	19,24
Разница между остатком и лимитом дебиторской задолженности	512 156	61 799	160 050	-450 357	98 251	-87,93	158,98

По данным табл. 19 видно, что в рассматриваемом периоде происходило сначала увеличение (2017 год) нормативного лимита дебиторской задолженности на 94,22 %, а затем (2018 год) снижение величины данного показателя – на 8,82 % (рис. 18).

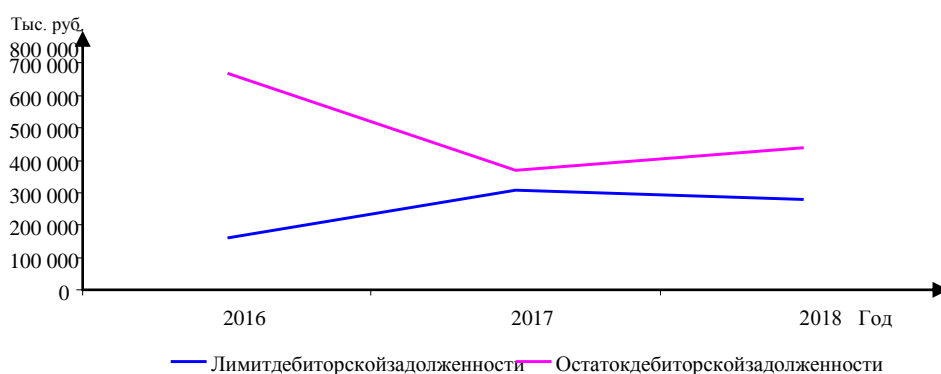


Рисунок 18 – Динамика нормативной величины лимита дебиторской задолженности, тыс. руб.

Наибольшее расхождение между нормативным значением величины дебиторской задолженности и остатком на конец года – в 2016 году (512 156 тыс. руб.), наименьшее – в 2017 году (61 799 тыс. руб.).

Анализ затрат компании на обслуживание дебиторской задолженности проведем в табл. 20. Поскольку у компании в 2016 – 2018 годах отсутствуют кредиты (долгосрочные и краткосрочные), в расчете применялась ставка рефинансирования ЦБ России. Расчет проводился по формуле (1).

Таблица 20 – Анализ затрат компании на обслуживание дебиторской задолженности

Показатели	Данные за год			Отклонения			
				абсол., тыс. руб.		отн., %	
	2016	2017	2018	2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Затраты на обслуживание долга покупателя	127 681	93 783	72 575	-33 897	-21 209	-26,55	-22,61
Среднегодовая сумма дебиторской задолженности	697 846	520 092	405 115	-177 754	-114 978	-25,47	-22,11
Средневзвешенная стоимость капитала	18,30	18,03	17,91	-0,26	-0,12	-1,44	-0,65
Ставка рефинансирования ЦБ России	10,5	8,25	7,25	-	-	-	-

Из представленных данных видно, что наибольшая сумма затрат на обслуживание дебиторской задолженности была в 2016 году (рис. 19), что связано с наибольшей величиной (из всего рассматриваемого периода) суммой дебиторской задолженности, а также ставкой рефинансирования ЦБ России.

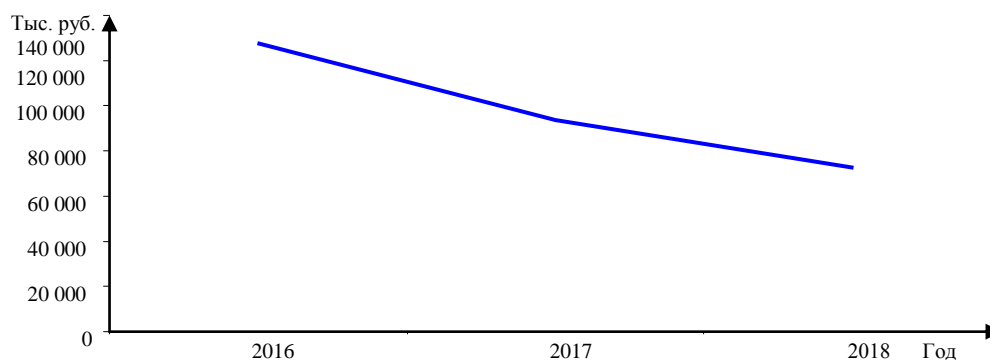


Рисунок 19 – Динамика затрат на обслуживание дебиторской задолженности, тыс. руб.

В завершение проведем ABC-анализ дебиторской задолженности компании – табл. 21. Для этого всех дебиторов распределим по уровню их задолженности на конец года в общей сумме дебиторской задолженности. Далее просуммируем доли групп дебиторов по нарастающей, определив, соответственно, 80 и 20 % от общей суммы дебиторской задолженности.

Таблица 21 – ABC-анализ дебиторской задолженности компании

Показатели	Данные за год			Удельный вес, %			Удельный вес накопленный, %			Группа
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	
Покупатели (физические лица)	352852	210920	260765	52,62	57,07	59,18	34,56	27,69	24,14	А
Покупатели (юридические лица)	231783	102318	106361	34,56	27,69	24,14	87,18	84,76	83,31	
Авансы выданные	1 326	5 184	6 982	0,20	1,40	1,58	87,38	86,16	84,90	В
Прочие дебиторы	84658	51143	66556	12,62	13,84	15,10	100,0	100,0	100,0	С
Итого дебиторская задолженность	670619	369565	440664	100,0	100,0	100,0	-	-	-	-

Из расчетов видно, что в группу «А» попадает дебиторская задолженность покупателей юридических и физических лиц. В группу «В» попадает задолженность по авансам выданным. Дебиторская задолженность по данным группам – коммерческая. В группу «С» попадает некоммерческая задолженность по прочим дебиторам (авансы, выданные подотчетным лицам, переплата по заработной плате, налогам и взносам и пр.).

Таким образом, по результатам проведенного анализа дебиторской задолженности компании за 2016 – 2018 года были получены следующие выводы:

- в рассматриваемом периоде остаток дебиторской задолженности (при увеличении стоимости активов) сократился;
- практически вся дебиторская задолженность компании – краткосрочная (99,99 %);
- наибольшую долю дебиторской задолженности компании составляют обязательства покупателей и заказчиков (коммерческая дебиторская задолженность, свыше 80 % от общей ее суммы);
- на конец рассматриваемого периода доля дебиторской задолженности в общей сумме активов составляет всего 8,11 % (что ниже

уровня кредиторской задолженности – 13,67 %), а в стоимости оборотного капитала – 34,36;

- улучшение качества работы привело к росту удельного веса дебиторской задолженности со сроком погашения до 1 месяца (около 58,29 % на конец 2018 года);

- также за период произошло снижение доли просроченной задолженности (с 6,01 до 1,54 %). У компании отсутствует нереальная для взыскания дебиторская задолженность;

- в период произошло значительное сокращение среднего срока оборота дебиторской задолженности (на 15,26 % в целом за период), а также незначительное снижение среднего срока оборота по кредиторской задолженности (на 1,93 %). В течение всего периода средний срок оборота дебиторской задолженности был ниже среднего срока оборота по кредиторской задолженности;

- на конец периода доля дебиторской задолженности в сумме кредиторской задолженности сократилась с 0,93 до 0,59;

- коэффициент инкассации имеет неравномерную динамику (снижение в 2017 году и значительный рост в 2018 году);

- в 2017 году нормативное значение дебиторской задолженности было максимально приближено к фактическому ее остатку;

- в течение всего периода происходило снижение затрат на обслуживание дебиторской задолженности;

- при проведении ABC-анализа в группу «А» относится дебиторская задолженность покупателей (юридических и физических лиц), в группу «В» - обязательства по авансам выданным, в группу «С» - некоммерческая дебиторская задолженность компании.

В целом, результаты проведенного анализа позволяют сделать выводы о том, что:

а) В компании проводится целенаправленная работа по управлению дебиторской задолженностью, нацеленная на:

- 1) снижение ее уровня до нормативных значений;
- 2) улучшение качественного состава дебиторской задолженностью;
- 3) снижение уровня затрат на обслуживание дебиторской задолженностью;

б) У системы управления компанией своей дебиторской задолженностью имеются еще определенные резервы.

Рассмотрим систему управления дебиторской задолженностью, применяемую в настоящее время в ПАО «ТРК», в следующем параграфе работы.

3.2 Система управления дебиторской задолженностью компании

Система управления дебиторской задолженностью компании включает в себя следующие элементы – рис. 20.

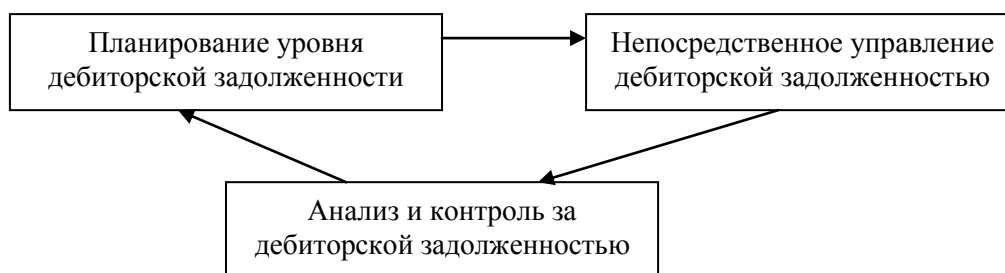


Рисунок 20 – Применяемая в компании система управления дебиторской задолженностью

Планирование уровня дебиторской задолженности осуществляется ежегодно на основе данных бухгалтерской службы компании о состоянии дебиторской задолженности. План по дебиторской задолженности является элементом всего финансового плана компании.

При планировании используются следующие показатели:

- состояние дебиторской задолженности на начало и конец отчетного года;
- плановые объемы реализации на предстоящий год;
- плановые объемы поступлений по реализации на предстоящий год;
- сомнительная и нереальная для погашения задолженность на начало и конец отчетного года;
- плановые суммы сомнительной и нереальной для погашения задолженности в предстоящем году (на основе данных по находящимся в юридической службе компании исковых заявлениях и претензионной работы юридического отдела);
- факторы, которые могут повлиять на рост рисков невозврата задолженности.

Указанная информация формируется по каждому контрагенту – юридическому лицу и по физическим лицам в целом. Свод полученных данных представляет единый план по дебиторской задолженности.

Необходимо отметить, что процесс планирования дебиторской задолженности в ПАО «ТРК» автоматизирован – есть специальная программа, объединенная с бухгалтерской базой (1С:Бухгалтерия), что позволяет:

- сократить трудоемкость процесса планирования;
- своевременно вносить в план по дебиторской задолженности коррективы;
- получать информацию в любом требуемом разрезе.

Непосредственное управление дебиторской задолженностью осуществляется сбытовым отделом компании. Информация, необходимая для управления дебиторской задолженностью, поступает в сбытовой отдел от:

а) Бухгалтерии:

- 1) данные по поступившим от контрагентов платежам;
- 2) информация о выставленных счетах на оплату;

3) данные о проведенных между компанией и ее контрагентами зачетах взаимных требований;

4) данные о сверке взаимных расчетов компании и юридических лиц – потребителей;

5) суммы начисленных дебиторам пеней при просрочке платежей;

6) иная информация, проходящая через бухгалтерскую службу, о движении расчетов компании с дебиторами;

б) От юридической службы:

1) сведения о выставленных дебиторам претензиях и требованиях об уплате просроченной дебиторской задолженности;

2) данные о находящихся в судах исковых требованиях компании к дебиторам с требованием взыскания сумм дебиторской задолженности;

3) решения судов по исковым заявлениям (признание права на взыскание дебиторской задолженности, отказ в иске и пр.).

На основании поступающей в режиме реального времени информации формируются отчеты, которые служат базой для принятия управленческих решений по дебиторской задолженности.

В случае, когда обязательства контрагента являются текущей дебиторской задолженностью, производится только мониторинг своевременности оплаты по выставленным счетам.

В случае, когда дебитор осуществляет платежи по выставленным ему счетам позже установленной даты, ему начисляется пеня за несвоевременную оплату. У компании заключены договоры с каждым контрагентом, где есть специальный пункт с размером ежемесячной суммы пени при несвоевременном осуществлении дебитором платежей по выставленным ему счетам. Общая сумма пени за месяц определяется как произведение ежедневной ставки пени на сумму просроченной к оплате дебиторской задолженности и на количество дней просроченного платежа.

При погашении контрагентом компании сумм дебиторской задолженности и начисленной пени управление дебиторской задолженностью возвращается снова в режим мониторинга своевременности проведения оплаты.

В случае, когда текущие обязательства контрагента перед компанией не погашаются в течение следующего месяца за днем, который является последним днем оплаты по выставленному за определенный период счету, работники отдела сбыта выполняют следующие действия:

- звонят контрагенту, и напоминают ему о просроченных к оплате платежах;
- письмом информируют контрагента о сумме задолженности.

Если дебитор не отвечает на звонки и письма, сотрудники отдела сбыта передают информацию о возникшей сумме задолженности в юридическую службу компании, которая:

- составляет претензию – требование к контрагенту погасить свою задолженность в соответствии с заключенным договором;
- предоставляет работникам отдела снабжения информацию (ежемесячны отчет) о количестве направленных контрагентам претензий и суммах претензий по каждому контрагенту.

Составление претензии к дебитору – обязательное требование российского гражданского законодательства о досудебном урегулировании споров между контрагентами. Без направления должнику претензии невозможно (в случае отказа или молчания контрагента) обращение в суд.

Спустя 10 календарных дней, в случае отсутствия платежей от дебитора или необращения дебитора в компанию по вопросам реструктуризации возникшей дебиторской задолженности, юридический отдел компании направляет в суд исковое заявление. Результатом является решение суда, которое направляется для исполнения в службу судебных приставов:

- по месту регистрации юридического лица;
- по месту регистрации (проживания) физического лица.

Далее уже работу по взысканию дебиторской задолженности проводит служба судебных приставов. Судебные приставы открывают исполнительное производство, направляя, например, исполнительные листы по месту работы должников-физических лиц. Бухгалтерия работодателей должников-физических лиц на основании исполнительного листа удерживает из заработной платы должника сумму долга, перечисляя ее в ПАО «ТРК». Весь период погашения такая дебиторская задолженность числится как просроченная.

В определенных случаях, например:

- смерть или недееспособность должника-физического лица (при условии отсутствия или недостаточности наследственной массы);
- объявлении должника-физического лица себя банкротом;
- ликвидация (банкротство) юридического лица (при условии отсутствия или недостаточности конкурсной массы) и пр.

Компания производит списание нереальной для взыскания дебиторской задолженности. Списание такой задолженности не уменьшает налогооблагаемую базу, и подлежит налогообложению налогом на прибыль по ставке 20 %. В результате компания получает не только убыток по списанной дебиторской задолженности, но и сумму дополнительных налоговых платежей (же был оплачен НДС от реализации, а теперь возникает еще обложение налогом на прибыль). Как уже отмечалось, списанная дебиторская задолженность еще пять лет числится в бухгалтерии на забалансовом счете (на случай, если дебитор (правопреемники или наследники дебитора) сможет восстановить свою платежеспособность, и с него можно будет удержать долг), и только по прошествии пяти лет окончательно списывается. Но даже если удастся получить долги по списанной дебиторской задолженности, компания заплатит еще 20 % по налогу на прибыль, поскольку в соответствии с налоговым законодательством такие платежи считаются внереализационными доходами компании.

Для того, чтобы не допускать таких ситуаций, при управлении дебиторской задолженностью по контрагентам, попавшим в затруднительную ситуацию, используются следующие инструменты:

- реструктуризация задолженности (имеющийся долг распределяется во времени с тем, чтобы контрагент смог погашать свои долги);
- списание части долга (при условии, что большая часть долга будет погашена единовременным платежом);
- проведение зачета взаимных требований между компанией и ее контрагентом;
- обмен имеющейся суммы дебиторской задолженности на имущество (основные средства, материалы, ценные бумаги). Такая операция является бартером, при которой сумма обмениваемой дебиторской задолженности равноценна стоимости получаемого взамен имущества.

Также в исключительных случаях применяется такой инструмент, как уступка права требования дебиторской задолженности (договор цессии). Согласно такому договору, ПАО «ТРК» продает с дисконтом имеющуюся у нее дебиторскую задолженность любому заинтересованному лицу (юридическому, физическому). Однако такие операции не очень выгодны компании, поскольку:

- часть продаваемой дебиторской задолженности будет списана на убытки (дисконт от продажи – до 30 %);
- с таких операций взимается налог на прибыль (по ставке 20 %).

В последние три года в целях снижения рисков по сомнительным дебиторам – юридическим лицам (тем, которые не всегда способны вовремя погашать свои обязательства) компания применяет такие инструменты как банковская гарантия и поручительство. При заключении договоров с юридическими лицами компания запрашивает отчетность будущих контрагентов и анализирует (проводится экспресс-анализ финансового состояния контрагента). В случае, если финансовое состояние контрагента неустойчивое и высока вероятность банкротства, обязательным условием для заключения договора является наличие у потенциального контрагента

банковской гарантии или поручительства более крупного (или финансово устойчивого) предприятия. В случае заключения договоров с управляющими компаниями требуется поручение администрации того муниципального образования, на территории которого действует управляющая компания.[9].

В отсутствие банковской гарантии или поручительства платежеспособного третьего лица договор не заключается. Эта мера, хоть и является жесткой, но позволяет компании не наращивать за счет неплатежеспособных дебиторов сумму дебиторской задолженности.

Анализ как элемент системы управления дебиторской задолженностью, позволяет на основе собранной информации проводить расчеты, а полученные в результате анализа данные использовать для контроля за:

- с одной стороны, эффективностью работы системы управления дебиторской задолженностью компании;
- с другой стороны, эффективностью работы лиц, ответственных за управление дебиторской задолженностью.

Таким образом, действующая система управления дебиторской задолженностью компании включает в себя следующие элементы – табл. 22.

Таблица 22 – Характеристика системы управления дебиторской задолженностью компании

Элемент системы	Характеристика элемента	Применение в компании
Планирование	Ежегодное составление плана по дебиторской задолженности	Применяется
Текущее управление	Комплекс мер по управлению текущей, просроченной и нереальной для взыскания дебиторской задолженностью	Применяется
Анализ	Расчет различных аналитических показателей за определенный период	Применяется
Контроль	Контроль за состоянием и качеством дебиторской задолженности	Применяется
Мотивация	Мотивация лиц, ответственных за управление дебиторской задолженностью	Не применяется

В целом, можно утверждать, что действующая в настоящее время в компании система управления дебиторской задолженностью эффективна, о чем

свидетельствуют данные анализа ее динамики, состояния и качественной структуры за 2016 – 2018 года. В применяемой системе четко определены субъекты, ответственные за управление дебиторской задолженности, а также применяется широкий ряд инструментов. Однако в данной системе есть определенный резерв по ее дополнительному улучшению. Меры по дополнительному росту эффективности применяемой системы управления дебиторской задолженности компании рассмотрим в следующем параграфе работы.

3.3 Мероприятия по снижению влияния дебиторской задолженности на эффективность деятельности предприятия

Для роста эффективности применяемой в компании системы управления дебиторской задолженностью можно предложить следующие мероприятия – рис. 21.



Рисунок 21 – Предлагаемые мероприятия для роста эффективности системы управления дебиторской задолженностью компании

Согласно приведенной схеме, работу по росту эффективности системы управления дебиторской задолженности можно проводить по двум основным направлениям:

Блок №1- рост контроля за дебиторской задолженностью:

а) Использование дополнительных процедур контроля, а именно:

1) заполнение дебиторского листа по каждому контрагенту и в целом по всем дебиторам;

2) формирование реестра старения дебиторской задолженности;

б) Регламентация всех процедур контроля, а именно:

1) разработка Положения о кредитной политике;

2) разработка регламента проведения контроля за состоянием расчетов с дебиторами;

Блок №2 - использование мотивации к лицам, ответственным за управление дебиторской задолженностью:

а) Распределение ответственности за управление коммерческой и некоммерческой дебиторской задолженностью;

б) Введение системы критериев, позволяющих видеть эффективность (или провалы) системы управления дебиторской задолженностью.

Рассмотрим суть каждого из вносимых предложений.

Блок №1. Заполнение дебиторского листа по каждому контрагенту.

Оперативный отчет «Дебиторский лист» (реестр старения дебиторской задолженности) – это инструмент упреждающего контроля, позволяющий избежать (минимизировать) просроченную дебиторскую задолженность, принять своевременные меры, чтобы обязательства дебитора не превратились в нереальные для взыскания.

Для этого в дебиторский лист должны быть включены следующие данные:

- общие сведения о контрагенте и сделках с ним;
- информация о дебиторской задолженности (в разрезе каждого договора и выставленного счета);

– контрольные параметры состояния дебиторской задолженности (лимит).

Пример формирования дебиторского листа представлен в табл. 23.

Таблица 23 – Пример формирования дебиторского листа по состоянию на 31 марта 2019 года

[illegible]

Продолжение таблицы 23 – Пример формирования дебиторского листа по состоянию на 31 марта 2019 года

[illegible]

В каждый дебиторский лист следует включать данные о лице, ответственном за управление дебиторской задолженностью (по какому-либо конкретному контрагенту или группе контрагентов).

Применение дебиторского листа по контрагентам в целом и по каждому контрагенту в частности позволит:

- руководству: отслеживать задолженность, как по контрагентам, так и по ответственным лицам;
- исполнителям: оперативно контролировать отгрузки и сроки погашения дебиторской задолженности.

Основные контрольные параметры дебиторского листа – это:

- лимит дебиторской задолженности по контрагенту (максимальная сумма дебиторской задолженности, которую компания разрешает иметь конкретному дебитору, оценив рискованность отгрузок ему в долг и предоставленное обеспечение);
- предельный размер отсрочки платежа (в днях).

Автоматизация и использование дебиторского листа, а также соединение его с бухгалтерской базой позволит в случае превышения лимита (разницы между суммой дебиторской задолженности на дату формирования отчета и установленным лимитом) ввести:

- запрет на отгрузки сверх лимита;
- запрет на создание и печать документов, если отгрузка превышает установленный максимум дебиторской задолженности;
- предусмотреть процедуру согласования отгрузок с вышестоящим руководством в соответствии с установленным регламентом.

Данные по отсрочке платежей в дебиторском листе должны проставляться в соответствии с условиями договоров, заключенных с контрагентами.

Кроме того, в дебиторский лист должна входить информация о последних совершенных отгрузках, еще не оплаченных дебитором. Сумму каждой отгрузки и ее дату заполняют на основе данных бухгалтерского

учета. Дата оплаты по договору и остаток дней до погашения задолженности рассчитываются автоматически исходя из даты отгрузки и условий по отсрочке платежа.

Кроме того, контрагенты компании могут погашать свои обязательства частично или же, наоборот, перечислять больше средств, чем должны. Для того, чтобы отслеживать непогашенную часть задолженности по более ранней отгрузке, в дебиторском листе следует проставлять сумму последней оплаты.

Сумма всех отгрузок по клиенту – это общая дебиторская задолженность на дату формирования отчета. Ее можно разделить на текущую и просроченную (в денежном и процентном выражении). В свою очередь, просроченную дебиторскую задолженность необходимо разделить по срокам превышения даты оплаты по договору. Диапазон в днях может составлять, например, от 1 до 9, или от 30 до 59 и пр. Его можно установить в зависимости от того, как компания по конкретному контрагенту оценивает критичность просрочки. При необходимости можно отразить и доли просроченной дебиторской задолженности по периодам в процентах.

Несмотря на то, что дебиторский лист составляют на конкретную дату, можно отразить в нем также дебиторскую задолженность по состоянию на тот же день предыдущего месяца. Такая информация поможет проконтролировать динамику изменения задолженности по клиентам и в целом по компании.

Таким образом, дебиторский лист помогает убедиться, что суммы дебиторской задолженности по клиентам соответствуют лимитам, а также выявлять просроченные долги. Если повышается уровень просроченной дебиторской задолженности, особенно в динамике, необходимо разработать меры по взысканию долгов.

Данные дебиторского листа позволяют наладить взаимодействие с контрагентами, применяя к каждому индивидуальному подходу. Например, когда дебитор постоянно оплачивает счета позже установленного срока, целесообразно изменить условия работы с ним:

- либо пересмотреть сроки оплаты в сторону тех, которые сложились фактически;
- либо предусмотреть в договоре гарантию или поручительство.

Допустимо пересмотреть и лимиты задолженности. Это актуально, когда компания-дебитор активно развивается, наращивает обороты: подобная мера может быть выгодна обеим сторонам.

Реестр старения дебиторской задолженности может формироваться на основании дебиторского листа (раздел «Распределение просроченной дебиторской задолженности по срокам превышения даты оплаты по договору»), и позволит:

- в оперативном порядке получать информацию о сроках просроченной дебиторской задолженности;
- своевременно применять меры для взыскания просроченной дебиторской задолженности.

Разработка Положения о кредитной политике позволит компании формализовать все процедуры управления дебиторской задолженностью, не оставив места для произвольной трактовки правильности (ошибочности) применения тех или иных действий в конкретной ситуации. Положение должно включать в себя следующие элементы:

- правила установки лимита дебиторской задолженности;
- перечень применяемых в различных ситуациях управления дебиторской задолженностью инструменты;
- права и обязанности лиц, ответственных за управление дебиторской задолженностью;
- критерии оценки контроля эффективности действий лиц, ответственных за управление дебиторской задолженностью;
- применяемые методы мотивации лиц, ответственных за управление дебиторской задолженностью.

Регламент проверки контрагентов – это документ, который позволяет создать алгоритм для проверки потенциальных контрагентов и в последующем принять верное решение по совершаемой сделке или ее отклонению. Руководствуясь пунктами регламента, лицо, ответственное за проверку нового контрагента перед заключением договора, обобщает всю информацию и фиксирует в специальном отчете, где указывается степень благонадежности контрагента. Регламент проверки контрагентов – это локальный нормативный акт, который позволит ПАО «ТРК»:

- опираться на определенную методику проведения проверки контрагентов;
- ориентироваться на степень риска от взаимодействия с контрагентов (высокую, среднюю или низкую);
- избежать роста дебиторской задолженности по неблагонадежным контрагентам, которые не будут платить по счетам.

Градация потенциальных контрагентов по степени риска позволит сэкономить время на проведение проверки, а также избежать лишней работы с документацией. Поскольку в настоящее время в законодательстве нет четких цифр, определяющих границы групп риска контрагентов, ПАО «ТРК» может самостоятельно их установить следующим образом:

- 1-я группа – годовая сумма по сделкам не превышает 500 тыс. руб.;
- 2-я группа – годовая сумма по сделкам от 500 тыс. руб. до 3 000 тыс. руб.;
- 3-я группа – годовая сумма по сделкам свыше 3 000 тыс. руб.

Такой подход оптимизирует мероприятия по проверке юридических лиц или индивидуальных предпринимателей.

Основные положения Регламента следующие:

- а) Ответственные лица (работники отдела сбыта, бухгалтера), порядок и принципы их взаимодействия;
- б) Сроки проведения проверки;
- в) Источники сбора информации:

1) стандартный пакет документов от контрагента, необходимых для составления договора;

2) последняя бухгалтерская отчетность, информация о численности персонала контрагента. Контрагент не имеет права не предоставлять баланс и отчет о финансовых результатах, так как эти документы являются публичными – органы статистики по запросу бесплатно предоставят всю необходимую информацию;

3) запрос в ФНС. Налоговые службы по запросу предоставляют необходимую информацию (выписка из ЕГРЮЛ и ЕГРИП, узнать, не запущена ли процедура банкротства, реорганизации или ликвидации контрагента, а также выявить правонарушения руководителя. Есть ли налоговая задолженность, недоимки, пени и штрафы, можно проверить на сайте налоговой службы. 1 октября и 1 декабря происходит обновление этих данных);

4) сайт ФССП – позволит осуществить проверку участия фирмы-контрагента в судебных разбирательствах;

5) Интернет. Отзывы о компании-контрагенте, состояние сайта, «черные списки» работодателей или поставщиков могут послужить еще одним методом подтверждения благонадежности партнера.

г) Порядок обобщения и оформления информации. Этот пункт отражает, как и в каком виде необходимо предоставить информацию;

д) Порядок и сроки хранения собранной информации. Все копии документов, а также составленный на их основании отчет, необходимо хранить в архиве ПАО «ТРК» в течение 3 – 10 лет. Три года – это срок исковой давности, именно он указывается минимальным сроком хранения. В этом же пункте следует указать способ хранения такого досье: бумажный или электронный носитель.

Также с целью роста мотивации сотрудника, ответственного за управление дебиторской задолженностью, на тщательную проверку следует включить в регламент меры его поощрения за выявление неблагонадежного клиента.

Собранное по проверяемому контрагенту досье пригодится ПАО «ТРК» не только при управлении дебиторской задолженностью, но и при налоговой проверке. Объем подготовленных документов, подтверждение надежности партнеров, анализ финансовой отчетности смогут помочь при возмещении НДС.

Блок № 2. Распределение ответственности за управление коммерческой и некоммерческой дебиторской задолженностью.

В настоящее время в компании управление дебиторской задолженностью фактически идет только по коммерческой ее части. Специально назначенные для этого лица (менеджеры сбытового отдела) занимаются управлением дебиторской задолженности покупателей: юридических и физических лиц. При этом такой части дебиторской задолженности, как авансы выданные менеджеры фактически не уделяют внимания, что связано с тем, что:

- менеджеры не владеют всей информацией по выданным авансам (нюансы совершения таких предоплат), фактически имея данные по договорам, счетам и суммам;
- по мнению менеджеров, это не связано с их профессиональной деятельностью, и воспринимается как дополнительная нагрузка.

Та же ситуация складывается и с прочей дебиторской задолженностью, что снижает степень эффективности управления дебиторской задолженностью в целом.

Для исправления данного недочета следует:

- разделить управление коммерческой и некоммерческой дебиторской задолженностью, оставив менеджерам отдела сбыта управление только дебиторской задолженностью;
- поручить управление некоммерческой дебиторской задолженностью (по прочим дебиторам), а также частью коммерческой дебиторской задолженности (авансы выданные) специалистам финансовой службы компании (бухгалтерии или экономическому отделу).

Система критериев, позволяющих видеть эффективность (или провалы) системы управления дебиторской задолженностью, не должна быть громоздкой, и может включать в себя ограниченный перечень показателей, например:

- оборачиваемость дебиторской задолженности;
- доля просроченной задолженности в общем объеме дебиторской задолженности;
- темп роста выручки и дебиторской задолженности.

Сопоставляя фактические показатели по указанным критериям с нормативно установленными и закрепленными в Положении о кредитной политике, и привязав отклонение от указанных показателей к сумме премирования, можно существенно мотивировать работников, ответственных за управление дебиторской задолженностью, на более продуктивную работу.

Приведем пример. Базовая сумма квартальной премии менеджера по продажам – 30 000 руб. Влияние эффективности управления дебиторской задолженности на премию менеджера представлено в табл. 24.

Таблица 24 – Зависимость суммы премии от эффективности управления дебиторской задолженностью

Исходные данные для расчетов и критерии	Значения	Нормативы	Изменение размера премии	
			в %	в руб.
4 квартал 2018 года				
Остаток дебиторской задолженности, тыс. руб.	225 961	-		
1 квартал 2019 года				
Базовая сумма премии, руб.	30 000	-	-	30 000,00
Выручка, тыс. руб.	2 372 984	-	-	-
Остаток дебиторской задолженности, тыс. руб.	278 612	-	-	-
Сумма просроченной дебиторской задолженности, тыс. руб.	94 645	-	-	-
Оборачиваемость дебиторской задолженности, дни	10,57	+5 % за каждый день менее 10 дней	0	0,00
Доля просроченной дебиторской задолженности в общей сумме дебиторской задолженности, %	33,97	не более 5 % - 1 % за каждый % свыше 5 %	-29%	-8 700,00
Темп роста дебиторской задолженности, %	123,30	не более 10 % - 1 % за каждый % свыше 10 %	-13%	-3 900,00
Итого премия менеджера				17 400,00

Из расчетов видно, что неэффективное управление дебиторской задолженностью привело к депремированию менеджера на 12 600 руб.

Проведем расчет суммы затрат на выполнение предлагаемых мероприятий – табл. 25.

Таблица 25 – Планируемая сумма затрат на выполнение предлагаемых мероприятий

Направления	Ответственные лица	Сумма, тыс. руб.
1. Корректировка программного обеспечения:		70
- написание программы по формированию дебиторского листа	IT-отдел компании	50
- написание программы по формированию реестра старения дебиторской задолженности	IT-отдел компании	20
2. Разработка Положения о кредитной политике	Финансовая служба компании совместно со сбытовым отделом	10
3. Разработка Регламента проведения контроля за состоянием расчетов с дебиторами		10
4. Премирование работников за эффективное управление дебиторской задолженностью	Финансовая служба компании	150
5. Взносы во внебюджетные фонды с премиального фонда (ставка 30,2 %)	Финансовая служба компании	45
Итого расходов		285

Из представленных расчетов видно, что общая смета затрат на выполнение предлагаемых мероприятий составит 285 тыс. руб. Все затраты из представленного перечня могут быть включены в себестоимость. В выполнении предлагаемых мероприятий будут задействованы: IT-отдел компании, ее финансовый и сбытовой отделы. Все затраты фактически являются оплатой труда работников (за написание программных продуктов и локальных нормативных актов, за эффективный труд). Направления расходов 1 – 3 являются единовременными, направления 4 – 5 – ежегодными.

Эффективность предлагаемых направлений спрогнозируем на основании данных табл. 26.

Таблица 26 – Планируемая сумма эффективности предлагаемых мероприятий

Показатель	Сопоставление вариантов		Отклонение ст. 3 к ст. 2
	без мероприятий	с мероприятиями	
1	2	3	4
Выручка, тыс. руб.	7 339 262	7 339 262	0
Остаток дебиторской задолженности, тыс. руб.	528 797	396 598	-132 199
Сумма просроченной дебиторской задолженности, тыс. руб.	158 639	7 932	-150 707
Сумма нереальной для взыскания дебиторской задолженности, тыс. руб.	47 592	0	-47 592
Сумма экономии, тыс. руб.			-330 498
Оборачиваемость дебиторской задолженности, дни	25,94	19,45	-6,48
Доля просроченной дебиторской задолженности в общей сумме дебиторской задолженности, %	30,00	2,00	-28,00

Из расчетов видно, что на 2019 год запланирован прирост выручки на 10 %. Ожидается, что прирост остатка дебиторской задолженности в сравнении с 2018 годом составит 20 %. При применении предложенных мероприятий удастся снизить остаток по дебиторской задолженности на 25 % (за счет более эффективной работы лиц, ответственных за ее управление). Кроме того, удастся сократить сумму просроченной дебиторской задолженности и избежать сумм к списанию нереальной для взыскания дебиторской задолженности.

В целом, сумма экономии составит около 330 тыс. руб., что выше запланированной суммы затрат на реализацию предлагаемых мероприятий – рис. 22.

Выводы по третьему разделу работы.

Рассмотрение результатов анализа состояния, качественной структуры и движения за в 2016 – 2018 гг., а также работы системы управления дебиторской задолженностью показало что:

1) В ПАО «ТРК» применяется в целом эффективная система управления дебиторской задолженностью, о чем говорит улучшение всех показателей, характеризующих качество управления;

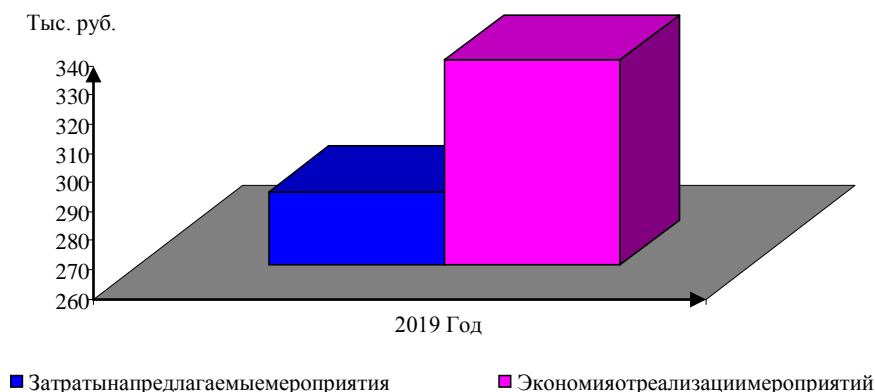


Рисунок 22 – Сопоставление сумм затрат на предлагаемые мероприятия и экономии от их реализации, тыс. руб.

2) В целях дополнительного совершенствования применяемой системы управления дебиторской задолженностью было предложено:

- а) использование дополнительных процедур контроля;
- б) регламентировать все применяемые при управлении процедуры контроля,
- в) использовать мотивацию в отношении лиц, ответственных за управление дебиторской задолженностью;

3) Плановая сумма затрат на реализацию предлагаемых мероприятий составила 285 тыс. руб., что ниже плановой величины экономии (330 тыс. руб.) и говорит об эффективности внесенных предложений.

Задание для раздела «социальная ответственность»

Студенту

Группа	ФИО
3-3А41	Пастуховой Татьяне Сергеевне

Школа	инженерного предпринимательства	Направление	38.03.02 Менеджмент
Уровень образования	Бакалавриат		

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»

<p><i>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрация, электромагнитные поля, ионизирующие излучения) - опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы) - негативного воздействия на окружающую природную среду (атмосферу, гидросферу, литосферу) - чрезвычайных ситуаций (техногенного, стихийного, экологического и социального характера) 	<p>1. Рабочее место ПАО «ТРК» имеет полную комплектацию в соответствии с типом производственного процесса. Сотрудники оснащаются необходимыми средствами индивидуальной защиты и экипировкой. В компании проводятся обучения по снижению риска травм персонала. Вредные производственные факторы: шумы, электромагнитные поля, ионизирующие излучения. Негативное воздействие на окружающую среду отсутствует. Возможность возникновения чрезвычайных ситуаций – минимальна. Исходные данные для составления раздела:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Данные, предоставленные ПАО «ТРК» 2. Данные отчета по преддипломной практике.
<p><i>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</i></p>	<p>ГОСТ Р ИСО 26000-2012 «Руководство по социальной ответственности». Настоящий стандарт идентичен международному стандарту ISO 26000-2010 «Guidance on social responsibility».</p> <ul style="list-style-type: none"> - Серией международных стандартов систем экологического менеджмента ISO 14000. Центральным документом стандарта считается ISO 14001 «Спецификации и руководство по использованию систем экологического менеджмента». - Добровольной отчетности. SA 8000 – устанавливает нормы ответственности работодателя в области условий труда.
<p>Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке</p>	
<p><i>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - принципы корпоративной культуры исследуемой организации; - системы организации труда и его 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Основы социальной политики предприятия. 2. Прямые и косвенные стейкхолдеры предприятия. 3. Система социальных гарантий

безопасности; - развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; - системы социальных гарантий организации; - оказание помощи работникам в критических ситуациях.	предприятия. 4. Социальное поведение сотрудников предприятия.
2. Анализ факторов внешней социальной ответственности: - содействие охране окружающей среды; - взаимодействие с местным сообществом и местной властью; - спонсорство и корпоративная благотворительность; - ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров); - готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.	1. Деятельность предприятия в сфере охраны окружающей среды. 2. Взаимодействие предприятия с местным сообществом и местной властью. 3. Спонсорство предприятия. 4. Благотворительность в предприятия
3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности: - анализ правовых норм трудового законодательства; - анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов; - анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности.	1. Разработка Программы КСО предприятия на 2019 год. 2. Расчет затрат на Программу на 2019 год.
Перечень графического материала:	
При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)	Табличные данные

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Черепанова Наталья Владимировна	к.философ.н		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
З-3А41	Пастухова Татьяна Сергеевна		

4 Социальная ответственность предприятия

Миссией ПАО «ТРК» является: надежное и качественное электроснабжение потребителей, реализация интересов акционеров, обеспечение социальной стабильности и эффективного развития экономики региона.

К стратегическим приоритетам предприятия относится реализация Стратегии развития электросетевого комплекса РФ, утвержденной распоряжением Правительства РФ № 511-р от 3 апреля 2013 года. В их числе:

- повышение надежности и качества реализуемых услуг;
- обеспечение безопасного и устойчивого функционирования распределительного электросетевого комплекса Томской области;
- создание новой электросетевой инфраструктуры региона на основе инновационного масштабного технологического обновления;
- повышение операционной и инвестиционной эффективности;
- повышение инвестиционной привлекательности;
- повышение доступности электросетевой инфраструктуры;
- повышение энергоэффективности;
- развитие собственной социальной ответственности.

В ПАО «ТРК» для реализации концепции социальной ответственности предусматривается проведение определенной социальной политики, которая, в основном, относится к работникам предприятия и членам их семей.

При этом социальная политика предприятия имеет следующие направления:

- Физическая культура и спорт. Одна из важных составляющих социальной политики ПАО «ТРК». На предприятии созданы все необходимые условия для занятия спортом. Ежегодно для занятия своих работников спортом предприятие арендует спортивные залы, бассейны. Работники предприятия посещают секции плавания, волейбола, футбола, баскетбола, тенниса. Кроме

того, (для сплочения коллектива, поддержания здорового образа жизни и развития здоровой конкуренции среди участников) ежегодно проводятся спартакиады, в которых принимают участие все подразделения предприятия.

Кроме этого проводятся конкурсы и соревнования профессионального мастерства, позволяющие персоналу разных подразделений предприятия обмениваться опытом, продемонстрировать свои знания и умения.

– Культурно – массовая работа. Важнейшим направлением социальной политики ПАО «ТРК» является культурно–массовая работа, которая направлена на выявление и раскрытие талантов работников предприятия. Помимо таких традиционных для РФ мероприятий, как: 23 Февраля, 8 Марта, День Победы, День защиты детей, День старшего поколения, День Энергетика, в ПАО «ТРК» ежегодно проводятся следующие мероприятия: конкурсы детского творчества, фотоконкурс для работников, поездки на теплоходе, для детей работников организуются походы в кинотеатр, участие в Новогодних елках.

– Оздоровление и санаторно-курортное лечение. К одной из приоритетных задач социальной политики ПАО «ТРК» относится забота о здоровье персонала, а также членов их семей. Работникам предприятия предоставляются путевки на санаторно-курортное лечение по всей РФ, а дети работников ежегодно направляются для оздоровления в санатории, лагеря, в том числе находящиеся за рубежом. Кроме того, предприятие также содействует в организации отдыха работников, их детей, осуществляя частичную компенсацию стоимости путевок на санаторно–курортное лечение.

– Охрана здоровья. В рамках данного направления предусматривается проведение комплекса следующих мероприятий:

а) Ежегодный медицинский медосмотр, являющийся также важной частью мероприятий по охране труда. В целях своевременного проведения профилактических и реабилитационных мероприятий, направленных на сохранение здоровья и восстановление трудоспособности

собственного персонала, предприятие организует ежегодные осмотры всех сотрудников.

б) Вакцинация, которая проводится в рамках профилактики вирусного клещевого энцефалита, и которой подлежат все сотрудники предприятия.

– Страхование. В целях сохранения и укрепления физического и психологического здоровья каждого работника предприятие проводит программу добровольного медицинского страхования, а также программу страхования от несчастных случаев и профессиональных заболеваний.

а) ДМС. Важной составляющей социального пакета работника предприятия является добровольное медицинское страхование.

Корпоративная программа добровольного медицинского страхования, охватывает всех работников ПАО «ТРК». В соответствии с программой, работникам доступны практически все виды медицинской помощи. Каждый работник может обратиться в круглосуточный медицинский контакт-центр, который осуществляет связь с лечебными учреждениями города Томска, помогает организовать медицинскую помощь и проконтролировать выполнение перечня услуг по программе страхования.

Страховым случаем при добровольном медицинском страховании является обращение застрахованного лица в медицинское учреждение в случае заболевания, травмы, отравления и других состояниях, а также за получением консультативной, профилактической, диагностической, лечебной и иной медицинской помощи.

б) Страхование от несчастного случая и профессиональных заболеваний – осуществляется с целью повышения уровня социальной защищенности и организации обеспечения персонала предприятия качественной медицинской помощью.

В ПАО «ТРК» программа страхования работников от несчастных случаев и профессиональных заболеваний разработана с учетом специфики энергетической отрасли. В рамках применяемой программы страхования

договор предусматривает возмещение вреда, причиненного жизни и здоровью застрахованного.

Страховая защита по всем рискам для всех застрахованных предоставляется круглосуточно (24 часа в сутки, 7 дней в неделю). Территория страхования – весь мир. Главным преимуществом применяемой программы страхования от несчастных случаев и профессиональных заболеваний является существенная материальная поддержка, оказываемая, прежде всего в случае потери кормильца, получение работником инвалидности, а также возможность компенсации дополнительных затрат, возникающих в связи с нетрудоспособностью в результате несчастного случая или заболевания.

– Негосударственное пенсионное обеспечение. В ПАО «ТРК» действует программа негосударственного пенсионного обеспечения НПФ «Электроэнергетики», предназначенная для гарантии достойного уровня жизни работников при выходе на пенсию. Программа НПО распространяется на всех работников предприятия, для которых место работы в предприятия считается основным. Программа НПО работников включает в себя два основных пенсионных плана:

а) Корпоративный план – объединяет пенсионные программы, в рамках которых предприятие за счет собственных средств организует НПО отдельных категорий собственного персонала.

б) Паритетный план – представляет собой разновидность НПО, при котором работник и предприятие в определенной пропорции и по определенным правилам совместно финансируют пенсионное обеспечение.

Стейкхолдеров предприятия можно классифицировать следующим образом – таблица 27.

Таблица 27 – Прямые и косвенные стейкхолдеры предприятия

Прямые	Косвенные
Работники Члены семей работников Ветераны предприятия	Сфера здравоохранения Экологические организации Страховые предприятия Бюджет и внебюджетные фонды Негосударственные пенсионные фонды Студенты

Основное направление для предприятия в сфере КСО – это его работники, а также иные прямые стейкхолдеры. При этом социальная деятельность предприятия образует значительное количество косвенных стейкхолдеров.

Структура программ КСО предприятия представлена в табл. 28.

Таблица 28 – Структура программ КСО предприятия

Наименование мероприятия	Элемент	Стейкхолдеры	Сроки реализации	Ожидаемый результат от реализации мероприятия
Организация студенческого стройотряда	Социально ответственное поведение	Студенты города Томска	01.01.2019 – 31.12.2019	Занятость молодежи Снижение уровня безработицы Получение практического опыта (студентами)
Негосударственное пенсионное обеспечение	Социально ответственное поведение	Ветераны предприятия	01.01.2019 – 31.12.2019	Снижение уровня социальной напряженности в регионе Дополнительная финансовая поддержка ветеранов отрасли
Организация мероприятий «День Победы», «День старшего поколения»	Социально ответственное поведение	Ветераны Население региона	01.01.2019 – 31.12.2019	Чествование ветеранов ВОВ и защитников Отечества Уважение к ветеранам
Мероприятия по оздоровлению работников предприятия	Социальные инвестиции	Работники предприятия и члены их семей	01.01.2019 – 31.12.2019	Снижение рисков заболеваний Пропаганда здорового образа жизни и занятий спортом
Вакцинация	Социальные инвестиции	Работники предприятия и члены их семей	01.01.2019 – 31.12.2019	Снижение рисков заболеваний
Страхование	Социальные инвестиции	Работники предприятия и члены их семей	01.01.2019 – 31.12.2019	Снижение уровня социальной напряженности

Продолжение таблицы 28– Структура программ КСО предприятия

Наименование мероприятия	Элемент	Стейкхолдеры	Сроки реализации	Ожидаемый результат от реализации мероприятия
Организация фотоконкурса среди работников предприятия	Социально ответственное поведение	Работники предприятия и члены их семей	01.01.2019 – 31.12.2019	Воспитание творческого начала в работниках предприятия и их детях
Организация конкурса детского творчества	Социально ответственное поведение	Дети работников предприятия	01.01.2019 – 31.12.2019	Воспитание творческого начала в работниках предприятия и их детях

Таким образом, из табл. 28 видно, что ПАО «ТРК» занимается социальными инвестициями, а также поощряет социально-ответственное поведение своего персонала.

Смета затрат ПАО «ТРК» на проведение социально-ответственных мероприятий на 2019 год представлена в табл. 29.

Таблица 29 – Смета затрат ПАО «ТРК» на проведение социально-ответственных мероприятий на 2019 год

Мероприятие	Годовая сумма затрат, тыс. руб.
1. Организация студенческого стройотряда	540,00
2. Негосударственное пенсионное обеспечение	22 816,00
3. Организация мероприятий «День Победы», «День старшего поколения»	250,00
4. Мероприятия по оздоровлению работников предприятия	2 500,00
5. Вакцинация	3 200,00
6. Страхование	4 600,00
7. Проведение «Спартакиады работников ПАО «ТРК»	550,00
8. Организация фотоконкурса среди работников предприятия	100,00
9. Организация конкурса детского творчества	100,00
Итого	34 656,00

Таким образом, по данным табл. 27 – 29, можно сделать следующие выводы:

- проводимые в ПАО «ТРК» программы социальной ответственности полностью соответствуют стратегии и миссии предприятия.
- для рассматриваемого предприятия приоритетна внутренняя направленность программ социальной ответственности.
- проводимые предприятием программы социальной ответственности полностью удовлетворяют интересам прямых и косвенных стейкхолдеров.
- к основным преимуществам, которые получает предприятие от реализации программ социальной ответственности, относятся:
 - а) создание благоприятного имиджа предприятия (как работодателя) на рынке труда;
 - б) благополучие работников предприятия и членов их семей.
- затрачиваемые предприятием средства на выполнение программ социальной ответственности адекватны, а достигнутые в результате проводимых мероприятий социальные последствия важны как для самого предприятия, так и для населения города Томска и Томской области.
- в качестве рекомендаций по росту эффективности программ социальной ответственности предприятия можно предложить, чтобы в рамках проведения перечисленных программ предприятие еще более тесно сотрудничало с государственными и муниципальными учреждениями сферы здравоохранения, культуры и образования. Также необходимо и дальше, при сохранении (или росте) имеющегося уровня финансовой поддержки, развивать и нефинансовую составляющую (проводить больше акций с участием персонала, стимулируя социально ответственное поведение работников предприятия).

Выводы по разделу

В целом, реализуя программу социальной ответственности, ПАО «ТРК» получает:

- 1) Развитие собственного персонала, что позволяет не только избежать роста уровня текучести кадров, но и привлекать на рынке труда лучших специалистов. Руководство ПАО «ТРК» понимает, что если предприятие хочет

сохранить квалифицированный персонал, то следует обеспечить не только высокий уровень оплаты труда, но и социальную составляющую.

- 2) Рост производительности труда.
- 3) Улучшение имиджа, рост репутации на рынке труда.
- 4) Сохранение социальной стабильности общества в целом.
- 5) Стабильность и устойчивость развития предприятия в долгосрочной перспективе.

6) Возможность привлечения инвестиционного капитала для социально ответственного предприятия значительно выше, чем у других.

Основные направления социальных программ ПАО «ТРК» следующие:

– добросовестная деловая практика – направление социальных программ предприятия, которое имеет целью содействовать принятию и распространению добросовестной деловой практики между поставщиками, бизнес-партнерами и клиентами предприятия.

– природоохранная деятельность и ресурсосбережение – направление социальных программ предприятия, которое осуществляются по инициативе предприятия с целью сокращения вредного воздействия на окружающую среду (программы по экономному потреблению природных ресурсов, повторному использованию и утилизации отходов, предотвращению загрязнения окружающей среды, организации экологически безопасного производственного процесса, организации экологически безопасных транспортных перевозок).

– развитие местного сообщества – направление социальных программ предприятия, которое осуществляется на добровольной основе и призвано внести вклад в развитие местного сообщества (социальные программы и акции поддержки социально незащищенных слоев населения, оказание поддержки детству и юношеству, поддержка сохранения и развития жилищно-коммунального хозяйства и объектов культурно-исторического значения, спонсирование местных культурных, образовательных и спортивных организаций и мероприятий, поддержка социально-значимых исследований и кампаний, участие в благотворительных акциях).

– развитие персонала – направление социальных программ предприятия, которое проводится в рамках стратегии развития персонала, с целью привлечения и удержания талантливых сотрудников (обучение и профессиональное развитие, применение мотивационных схем оплаты труда, предоставление сотрудникам социального пакета, создание условий для отдыха и досуга, поддержание внутренних коммуникаций в организации, участие сотрудников в принятии управленческих решений).

– социально ответственное инвестирование – инвестирование, заключающееся не только в извлечении финансовых доходов, но и в реализации социальных целей, обычно путем инвестирования в предприятия, действующие с соблюдением этических норм.

В целом, социальные инвестиции полезны для долгосрочного успеха предприятия и приносят предприятию положительный экономический эффект. Следование принципам социальной ответственности создает устойчивый положительный имидж ПАО «ТРК» и также учитывается при заключении контрактов, получении кредитов, страховании, при взаимодействии с органами власти разного уровня. Капитализация и рыночная стоимость акций оценивается во многих случаях с учетом социально ответственного поведения организации.

Очевидны три важнейших результата правильной социальной политики ПАО «ТРК», которые компенсируют все социальные затраты:

- 1) Возможность привлекать и удерживать квалифицированные кадры в условиях их дефицита.
- 2) Укрепление доверия со стороны зарубежных партнеров по бизнесу, которые охотнее строят деловые отношения на долговременной основе с социально успешными компаниями.
- 3) Формирование вокруг предприятия зоны социального благополучия.

Для целей развития сферы собственной социальной ответственности ПАО «ТРК» можно предложить:

- расширять перечень проводимых в рамках социальной политики перечень программ;
- более активно привлекать персонал к реализации социальных программ, стимулируя социально ответственное поведение персонала.

Заключение

Дебиторская задолженность компании – это составная ее актива. Она может быть классифицирована по срокам, по причинам возникновения, по степени реальности ее погашения.

Высокий уровень дебиторской задолженности оказывает негативное воздействие на эффективность деятельности компании, поскольку: отвлекает денежные средства из ее оборота и увеличивает кредиторскую задолженность; ведет к упущенным возможностям и выгоде; снижает степень ликвидности активов и увеличивает финансовую нестабильность компании. Именно поэтому контроль за дебиторской задолженностью компании должно уделяться значительное внимание.

Практическая часть работы выполнена на примере ПАО «Томская распределительная компания» основным видом деятельности, которой является обеспечение передачи и распределения электрической энергии на всей территории Томской области.

Анализ финансовой отчетности компании за 2016 – 2018 года показал ухудшение финансового состояния компании, что связано с:

- нерациональной структурой баланса (преобладание в активе трудно- и медленно реализуемых активов;
- высоким уровнем свободных денежных средств (что, с одной, стороны, обеспечивает высокий уровень коэффициента абсолютной ликвидности, с другой стороны, – не позволяет компании получить дополнительный доход от вложений временно свободных денежных средств;
- ростом к концу рассматриваемого периода обязательств компании перед своими контрагентами;
- высоким уровнем дебиторской задолженности, доля которой в общей сумме активов (при увеличении валюты баланса) говорит об определенных проблемах в системе управления дебиторской задолженностью.

Рассмотрение результатов анализа состояния, качественной структуры и движения за в 2016 – 2018 гг., а также работы системы управления дебиторской задолженностью показало, что:

а) В ПАО «ТРК» применяется в целом эффективная система управления дебиторской задолженностью, о чем говорит улучшение всех показателей, характеризующих качество управления;

б) В целях дополнительного совершенствования применяемой системы управления дебиторской задолженностью было предложено:

- 1) использование дополнительных процедур контроля;
- 2) регламентировать все применяемые при управлении процедуры контроля,
- 3) использовать мотивацию в отношении лиц, ответственных за управление дебиторской задолженностью;

в) Плановая сумма затрат на реализацию предлагаемых мероприятий составила 285 тыс. руб., что ниже плановой величины экономии (330 тыс. руб.) и говорит об эффективности внесенных предложений.

Список использованных источников

1. Об утверждении схемы и программы развития электроэнергетики Томской области на период 2019-2023 годов[Электронный ресурс]:Распоряжение Губернатора Томской области от 28.04.2018 года № 120-р. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/467949729>, свободный. – Загл. с экрана (дата обращения 31.03.2019)
2. Арсенова Е.В. Экономика фирмы: схемы, определения, показатели: справочное пособие / Е.В. Арсенова, О.Г. Крюкова. – М.: Магистр, ИНФРА-М, 2015. – 265 с.
3. Баева В.Ф. Бухгалтерский управленческий учет / В.Ф. Баева. – М.: Магистр, 2019. – 478 с.
4. Богатырев С.Ю. Новые модели анализа отчетности организаций // Международный бухгалтерский учет, – 2018. – № 3-4. – С. 124-137.
5. Вакар А.А. Методы управления налоговой нагрузкой при росте дебиторской задолженности // Налоговый вестник, – 2019. – № 1. – С. 76-77.
6. Веснин В.Р. Экономика предприятия в схемах: учебное пособие / В. Р. Веснин, В. Д. Грибов. –М.: Проспект, 2017. – 136 с.
7. Водичева Н.В. Эффективное управление дебиторской задолженностью как элемент совершенствования инвестиционно-финансовой деятельности предприятия// Все для бухгалтера. – 2018. – № 4. – С. 37-40.
8. Генералов А.В. Риски в управлении задолженностью в учреждениях / А.В. Генералов, Н.М. Гусева, Г.Б. Медведев, А.С. Евсеев, В.П. Бакулева // Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет. – 2017. – № 10. – С. 55-63.
9. Гришина О.П. Резерв по сомнительным долгам: особенности создания и использования / О.П. Гришина // Расчет. – 2019. – № 1. – С. 24-31.
10. Дмитрова Н. Кредитная политика как основа управления дебиторской задолженностью предприятия // Консультант. – 2018. – № 8. – С. 38-39.

11. Ермошина Е.Л. Перечень безнадежных долгов расширился // Налог на прибыль: учет доходов и расходов. – 2018. – № 1. – С. 52-62.
12. Зарецкая В.Г. Оценка и анализ дебиторской и кредиторской задолженностей с учетом фактора времени // Международный бухгалтерский учет. – 2016. – № 8. – С. 63-65.
13. Игнатенко А.А. Управление дебиторской задолженностью // Проблемы современной экономики. – 2017. – № 6. – С. 66-68.
14. Каримова З.Н. Аналитические исследования в управлении дебиторской и кредиторской задолженностью организации // Финансовый вестник. – 2016. – № 3. С. 35-37.
15. Короткова М.В. Анализ и эффективное управление дебиторской и кредиторской задолженностью организации // Налоги и налоговое планирование. – 2016. – № 5. – С. 71-73.
16. Клычова Г.С. Дебиторская задолженность: сущность и определение / Г.С. Клычова, З.З. Хамидуллин // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях, – 2016. – № 16. – С. 40-45.
17. Когденко В.Г. Методика анализа распределительной политики компании // Международный бухгалтерский учет. – 2017. – № 16. С. 948-961.
18. Международное и зарубежное финансовое регулирование: институты, сделки, инфраструктура: монография: в 2 ч. / под ред. А.В. Шамраева. – Ч. 2. – М.: КНОРУС, ЦИПСИР, 2015.– 640 с.
19. Мездриков Ю.В. Аналитическое обеспечение управления дебиторской задолженностью // Экономический анализ: теория и практика. – 2018. – № 6. – С. 29-31.
20. Министерство энергетики РФ // [Электронный ресурс]. – URL: <https://minenergo.gov.ru/node/537>, свободный. Загл. с экрана (дата обращения 31.03.2019)
21. Моисеева Н.С. Учет и управление рисками коммерческой организации // Международный бухгалтерский учет. – 2016. – № 9. – С. 84-86.

22. Нечаева В.С. Дебиторская задолженность. Грамотный контроль, планирование и управление // Финансовая газета. – 2018. – № 9. – С. 6.
23. Орлова О.Е. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью в кризис // Актуальные вопросы бухгалтерского учета и налогообложения. – 2016. – № 7. – С. 58-66.
24. ПАО «Томская распределительная компания» [Электронный ресурс] :[официальный сайт]/ Россети. – Томск, 2019. – URL: <http://www.trk.tom.ru/>, свободный. Загл. с экрана (дата обращения 31.03.2019)
25. Работа с дебиторской задолженностью [Электронный ресурс]// Главная книга. – 2019. – URL: <https://glavkniga.ru/situations/k505518>, свободный. Загл. с экрана (дата обращения 31.03.2019)
26. Семенов А.М. Управление дебиторской задолженностью - это просто // Консультант. – 2018. – № 10. – С. 15-22.
27. Синицкая Н.Я. Управленческий учет в схемах и определениях: учебное пособие / Н.Я. Синицкая. – М.: Дело, 2018. – 292 с.
28. Солдатова А.О. Кризисная дебиторская задолженность // Консультант. – 2019. – № 2. – С. 54-57.
29. Сунгатуллина Л.Б., Салахова Ю.Р. Особенности управления денежными потоками организации / Л. Б. Сунгатуллина, Ю.Р. Салахова // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях, 2018. – № 16. – С. 40-46.
30. Трофимов С.В. Специфика оценки дебиторской и кредиторской задолженностей предприятия // Международный бухгалтерский учет. – 2018. – №5. – С. 42-44.
31. Чадин С. Что такое эффективное управление дебиторской задолженностью [Электронный ресурс] : [официальный сайт] / Финансовый директор. – 2019. – URL: <https://fd.ru/articles/52113-sqk-15-m9-effektivnoe-upravlenie-debitorskoy-zadoljennostyu>, свободный. Загл. с экрана (дата обращения 31.03.2019)

32. Чиков Д. Контроль над дебиторской задолженностью // Финансовая газета. Региональный выпуск. – 2016. – № 11. – С. 15; № 12. – С. 14-15.

Приложение Б

Финансовая отчетность компании за 2016 – 2018 года

Приложение 1

Бухгалтерский баланс			
на	31.12	20 18	г.
Организация	ПАО "ТРС"		
Идентификационный номер налогоплательщика			
Вид экономической деятельности	Передаточная электросвязь и телекоммуникации		
Организационно-правовая форма/форма собственности	Публичное акционерное общество		
Единица измерения: тыс. руб.			
Местонахождение (адрес)	634041 г. Томск, пр. Кирова, 36		

Коды			
Формы по ОКВЭД	0710001		
Дата (число, месяц, год)	31	12	2018
ко ОКПО	73749792		
ИФН	7017114672		
по ОКВЭД	35 12		
по ОКФС/ОКФС	12247	43	
по ОКЕИ	384		

Пояснения	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2018 г. (1)	На 31 декабря 2017 г. (2)	На 31 декабря 2016 г. (3)
АКТИВ					
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ					
5.1.1.-5.2.2.	Нематериальные активы	1110	50 325	57 241	63 568
5.2.2.	в т.ч. нематериальные операции по приобретению нематериальных активов	1111	-	-	-
5.2.1.-5.2.2.	Результаты исследований и разработок	1120	7 304	9 527	9 578
5.2.2.	в т.ч. затраты по нематериальным исследованиям и разработкам	1121	-	-	2 547
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
5.3.1.-5.3.6.	Основные средства	1150	3 992 413	3 762 193	3 574 009
5.3.1.	земельные участки и объекты природопользования	1151	31 173	29 957	28 697
	здания, машины и оборудование, сооружения	1152	3 807 928	3 641 315	3 392 654
	другие виды основных средств	1153	51 610	39 141	39 876
5.3.6.	незавершенное строительство	1154	95 523	45 887	99 399
5.3.6.	авансы, выданные под капитальные строительство и приобретения основных средств	1155	1 106	2 416	11 299
	сырье и материалы, предназначенные для использования при создании основных средств*	1156	4 073	3 457	2 084
	Долговые вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
	Финансовые вложения	1170	-	-	-
	инвестиции в дочерние общества	1171	-	-	-
	инвестиции в зависимые общества	1172	-	-	-
	инвестиции в другие организации	1173	-	-	-
	займы, предоставленные организациям на срок более 12 месяцев	1174	-	-	-
	финансовые вложения	1175	-	-	-
5.7.2.	Отложенные налоговые активы	1180	84 673	57 114	55 431
	Прочие внеоборотные активы	1190	13 564	20 693	27 449
	Итого по разделу I	1100	4 148 299	3 905 745	3 730 036
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ					
5.5.1.	Запасы	1210	77 832	70 393	73 587
	сырье, материалы и другие аналогичные ценности	1211	77 832	70 393	73 587
	затраты в незавершенном производстве	1212	-	-	-
	готовая продукция и товары для перепродажи	1213	-	-	-
	товары отгруженные	1214	-	-	-
	прочие запасы и затраты	1215	-	-	-
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	1 378	1 827	508
5.6.1.-5.6.3.	Дебиторская задолженность	1230	440 564	369 565	670 619
	Платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты:	1231	36	-	-
	покупатели и заказчики	123101	-	-	-
	векселя к получению	123102	-	-	-
	авансы выданные	123103	-	-	-
	прочая дебиторская задолженность	123104	36	-	-
	Платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты:	1232	440 628	369 565	670 619
	покупатели и заказчики	123201	357 090	313 238	584 635
	векселя к получению	123202	-	-	-
	задолженность дочерних и зависимых обществ по дивидендам	123203	-	-	-
	задолженность участников (учредителей) по взносам в уставный капитал	123204	-	-	-
	авансы выданные	123205	6 982	5 184	1 326
	прочая дебиторская задолженность	123206	66 556	51 143	84 658
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
	займы, предоставленные организациям на срок менее 12 месяцев	1241	-	-	-
	прочие краткосрочные финансовые вложения	1242	-	-	-
Ф.4	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	745 212	975 007	688 814
	касса	1251	21	20	110
	расчетные счета	1252	745 191	974 987	688 704
	банковские счета	1253	-	-	-
	прочие денежные средства	1254	-	-	-
	Прочие оборотные активы	1260	17 434	18 962	25 302
	Итого по разделу II	1200	1 282 528	1 435 564	1 458 918
	БАЛАНС	1600	5 430 819	5 342 302	5 188 954

Показатель	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2016 г. (1)	На 31 декабря 2017 г. (2)	На 31 декабря 2018 г. (3)
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
3.1.	Уставный капитал (обладательный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	2 161 078	2 161 078	2 161 078
3.1.	Капитал (до регистрации изменений)	1311	-	-	-
3.1.	Собственный акция, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
5.3.1.5.1.1.	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
3.1.	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
3.1.	Резервный капитал	1360	108 054	108 054	108 054
3.1.	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	2 053 905	2 034 685	1 920 531
	прошлых лет	1371	2 002 410	1 845 627	1 617 450
	отчетного периода	1372	51 495	189 058	303 081
	Итого по разделу III	1300	4 323 036	4 303 817	4 189 663
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1410	-	-	-
	кредиты банков, подлежащие погашению более, чем через 12 месяцев после отчетной даты	1411	-	-	-
	займы, подлежащие погашению более, чем через 12 месяцев после отчетной даты	1412	-	-	-
5.7.2.	Отложенные налоговые обязательства	1420	180 615	160 788	137 597
5.7.1.	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
5.6.5.-5.6.6.	Прочие обязательства	1450	179	193	11 748
	Итого по разделу IV	1400	180 794	160 981	149 305
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510	-	-	-
	кредиты банков, подлежащие погашению в течение 12 месяцев после отчетной даты	1511	-	-	-
	займы, подлежащие погашению в течение 12 месяцев после отчетной даты	1512	-	-	-
5.6.5.-5.6.6.	Кредиторская задолженность	1520	742 212	745 871	721 215
	поставщики и подрядчики	1521	546 007	499 811	460 847
	авансы в уплате	1522	-	-	-
	задолженность по оплате труда перед персоналом	1523	46 796	48 668	56 789
	задолженность перед государственными внебюджетными фондами	1524	25 826	36 686	33 846
	задолженность по налогам и сборам	1525	49 129	71 099	63 734
	авансы полученные	1526	61 710	73 980	93 012
	задолженность участникам (учредителям) по выплате доходов	1527	6 925	7 674	7 172
	прочая кредиторская задолженность	1528	5 019	8 953	5 815
	Долгиды будущих периодов	1530	-	-	-
5.7.1.	Оценочные обязательства	1540	184 775	130 633	128 771
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	Итого по разделу V	1500	925 987	877 504	849 986
	БАЛАНС	1700	5 430 819	5 342 392	5 168 954

Руководитель

(подпись)

Петрова О.В.

(подпись)

Главный бухгалтер

(подпись)

Шабанова Н.И.

* 20 * февраля 20 18 г.

