

УДК 330.131:658.155.3

Н. С. Попова

ГОУ ВПО Кемеровский институт (филиал) «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова», Кемерово, e-mail: pp_goose@mail.ru

Л. В. Рябцева

ГОУ ВПО Новокузнецкий институт (филиал) ФГБОУ ВПО «Кемеровский государственный университет», Новокузнецк, e-mail: rjabtzeva@yandex.ru

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССОМ ПОГАШЕНИЯ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ ПРЕДПРИЯТИЯ ПЕРЕД ПОСТАВЩИКАМИ В УСЛОВИЯХ НЕПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТИ

Ключевые слова: неплатежеспособность, аномальная платёжеспособность, обязательства предприятия, банкротство, управление обязательствами предприятия.

В статье представлен подход, позволяющий осуществить управление процессом погашения денежных обязательств неплатежеспособного предприятия на основе их классификации, с последующим ранжированием по срочности исполнения. В качестве основных классификационных признаков выступают ущерб, возникающий в случае несвоевременного погашения обязательств и вид деятельности, вызывающий возникновение обязательств. Далее авторами раскрываются и ранжируются по степени приоритетности возможные источники данного ущерба, такие как потеря деловой репутации и налаженных связей с поставщиками, возбуждение дела о несостоятельности (банкротстве) предприятия, денежный ущерб в форме выплаты штрафов и пеней за несвоевременное погашение обязательств. Предлагается первоочередное погашение обязательств, просроченных более, чем на три месяца, далее следуют обязательства перед ключевыми поставщиками, а оставшаяся долговая масса погашается с учетом денежного ущерба от штрафов и пеней при задержке их исполнения. Использование предложенного подхода по классификации обязательств позволяет сформировать оптимальный график погашения обязательств с минимальным ущербом для неплатежеспособного предприятия. В работе приводятся результаты апробации предложенного авторами метода на предприятии торговли, столкнувшемся с проблемой неплатежеспособности. Использование данного метода позволяет минимизировать риск банкротства предприятия и сформировать наиболее благоприятную структуру задолженности.

N. S. Popova

Kemerovo Institute (branch) of Russian Academy of Economics n.a. G.V. Plekhanov, Kemerovo, e-mail: pp_goose@mail.ru

L. V. Ryabtseva

Novokuznetsk institute (branch) of «Kemerovo State University», Novokuznetsk, e-mail: rjabtzeva@yandex.ru

MANAGING BY THE PROCESSING OF REPAYMENT OF THE COMPANY'S UNDERTAKINGS TO SUPPLIERS IN TERMS OF INSOLVENCY

Keywords: insolvency, abnormal solvency, undertakings of the enterprise, bankruptcy, management of undertakings of the enterprise.

The article presents an approach that allows managing the process of repayment of monetary undertakings of an insolvent enterprise, based on their classification and subsequent ranking by urgency of execution. The main classification features are damage in case of late repayment and the type of activity that causes undertakings. Then, the authors disclose and rank by priority possible sources of this damage, such as loss of business reputation and established relationships with suppliers, initiation of insolvency (bankruptcy) of the enterprise, monetary damage in the form of payment of fines and penalties for late repayment of undertakings. It offers priority repayment of undertakings that are overdue for more than three months, followed by undertakings to key suppliers, and the remaining debt mass is repaid taking into account the monetary damage from fines and penalties if they are delayed. Using the proposed approach to classify undertakings allows you to create an optimal schedule for repayment of undertakings with minimal damage to the insolvent enterprise. The article presents the results of approbation of the method proposed by the authors at a trade enterprise facing the problem of insolvency. The using of this method allows you to minimize the risk of bankruptcy of the enterprise and form the most favorable debt structure.

Предприятие, испытывающее недостаток денежных средств, может быть вынуждено несвоевременно погашать наступившие обязательства или привлекать заемные денежные ресурсы. В такой ситуации крайне важным является наметить обязательства, подлежащие первоочередному погашению, то есть разработать график платежей, позволяющий предприятию избежать банкротства или существенного ущерба для деловой репутации [1]. Для оценки срочности погашения предлагается ранжировать все обязательства по возможному ущербу от их непогашения, определяемому каждым предприятием индивидуально. При этом ущерб зависит от размеров непогашенных обязательств, процентов и штрафов, начисляемых на них, а также срока непогашения и возможного ущерба вследствие потери деловой репутации.

Таким образом, в условиях недостатка денежных средств, все обязательства следует ранжировать с учетом ущерба от их несвоевременного погашения. Использование данной информации позволит:

- выбрать наиболее срочные для погашения обязательства, учитывая не только срок их погашения, но и возможный ущерб от несвоевременной оплаты;
- оценить, что является более затратным – привлечение заемных средств и / или реализация активов с целью погашения обязательств, либо задержка их оплаты.

Безусловно, данная классификация обязательств представляет собой трудоемкий процесс и необходима только для предприятия, находящегося в состоянии аномальной платежеспособности или неплатежеспособного.

Для предприятия столкнувшегося с проблемой неплатежеспособности предлагается рассматривать следующие характеристики обязательств:

- вид обязательств (обязательства перед поставщиками, подрядчиками и т.д.). При этом особо должны выделяться обязательства перед ключевыми поставщиками.

- возможность погашения обязательств в неденежной форме.

- состояние обязательства (погашенное, подлежащее исполнению в бу-

дущем, просроченное). В первоочередном порядке исполняются обязательства, которые просрочены более чем на три месяца.

- ущерб при несвоевременном погашении [2].

Также, при анализе обязательств, представляется важным определить вид деятельности, инициирующий их возникновение [3]. Оттоки по операционной деятельности включают в себя следующие составляющие:

- платежи за сырье, материалы, комплектующие изделия, покупные полуфабрикаты;
- оплату услуг сторонних организаций, относящихся на себестоимость продукции;
- платежи за топливо и энергию;
- расходы на текущий ремонт и содержание основных средств;
- коммерческие расходы;
- погашение обязательств по краткосрочным кредитам, взятым для погашения обязательств по текущей деятельности.

Оттоки по инвестиционной платежеспособности имеют следующую структуру:

- приобретение основных средств и нематериальных активов;
- оплата услуг сторонних организаций, не относящихся на себестоимость продукции (в том числе затраты на проведение оценки имущества предприятия) [4].

Анализ обязательств по природе их возникновения позволит руководству предприятия не только выявлять наличие неплатежеспособности или аномальной платежеспособности, но и анализировать – какой вид деятельности вызывает возникновение обязательств, погашение которых является затруднительным. Так, например, анализ может показать, что предприятие не испытывает трудностей с погашением обязательств по текущей деятельности, однако долгосрочные инвестиционные кредиты не могут быть погашены своевременно. Своевременное выявление данной проблемы позволит пересмотреть инвестиционную политику или принять меры к сокращению размера операционных обязательств в будущих периодах, для перенаправления денежных средств на реализацию инвестиционных проектов. Таким образом, следует выделять

операционные и инвестиционные обязательства предприятия.

Следующим шагом является составление графика погашения обязательств с использованием следующих критериев:

– первоочередному погашению подлежат обязательства, просроченные более, чем на три месяца (срок, после которого возможно возбуждение дела о несостоятельности (банкротстве) предприятия);

– далее следует рассмотреть возможность погашения обязательств перед ключевыми поставщиками, так как в большинстве случаев ущерб от разрыва налаженных деловых связей и потери репутации значительно превосходит затраты на штрафы и пени по просроченным обязательствам;

– прочие обязательства следует погашать, ориентируясь, в первую очередь, на максимальный размер денежных выплат при их несвоевременной оплате.

Предлагается первоочередное погашение обязательств, просроченных более, чем на три месяца, далее следуют обязательства перед ключевыми поставщиками, а оставшаяся долговая масса погашается с учетом денежного ущерба от штрафов и пеней при задержке их исполнения.

Далее рассмотрим, как ранжирование обязательств способствует формированию стратегии предотвращения банкротства на предприятии, столкнувшемся с проблемой неплатежеспособности. Приведем ранжирование обязательств по степени срочности погашения для ООО «Олимп». Основным направлением бизнеса ООО «Олимп» является продажа крепкой алкогольной продукции, элитного пива и табачных изделий. При анализе финансового состояния ООО «Олимп» было установлено, что первые три квартала 2018 года предприятие отработало в нормальном финансовом режиме, а в четвертом квартале 2018 года и в первом квартале 2019 года, наблюдалась нехватка денежных средств, для оплаты текущих обязательств. Данные результаты были получены при количественной оценке платежеспособности, методом, основанным на соизмерении притока и оттока денежных средств.

Далее предлагается рассмотреть текущие обязательства ООО «Олимп»

и разработать график их погашения с учетом, приведенных выше критериев, характеризующих степень ущерба от их несвоевременного погашения.

В таблице приведены данные кредиторской задолженности ООО «Олимп» перед организациями.

Данные по кредиторской задолженности ООО «Олимп»

№ п/п	Наименование организаций	Кредиторская задолженность, по состоянию на 01.04.2019 г., тыс. руб.
1	ООО «Олга-К»	1190,8
2	ИП Сонузгаев Э.Т.	67,4
3	ИП Шмелев С.Н.	140,7
4	ООО «Льговский»	64,4
5	ООО «Строй-сервис»	225,9
6	ООО «Славный продукт»	303,4
7	ООО «СНС»	141,3
	Всего:	2133,9

Из таблицы видно, что по состоянию на 1 апреля 2019 года наступившие обязательства ООО «Олимп» составляют 2133,9 тыс. руб. На момент проведения анализа ООО «Олимп» обладало денежными средствами в размере 1737,6 тыс. руб. Таким образом, компания не располагала достаточными денежными средствами для погашения имеющихся обязательств.

Первоочередным является погашение обязательств, срок исполнения по которым наступил более трех месяцев, назад, однако таковых у ООО «Олимп» по состоянию на 01.04.2019 г. не имелось.

Следующим критерием анализа является выявление ключевых поставщиков, сотрудничество с которыми для предприятия стратегически важно. Таких поставщиков у ООО «Олимп» было выявлено три: ООО «Олга-К» (поставки вин), ООО «Славный продукт» (поставки коньяков) и ООО «СНС» (табачная продукция). В ходе переговоров было установлено, что руководство двух организаций – кредиторов не рассматривает какие-либо варианты по пролонгации обязательств, а также зачету взаимных требований, то есть погашению обязательств в неденежной форме [5]. В силу важности продолжения дальней-

шего сотрудничества с ключевыми поставщиками вин и коньяков было предложено погашение обязательств перед ООО «Олга –К» в размере 1190,8 тыс. руб. и ООО «Славный продукт» в размере 303,4 тыс. руб. Что же касается ООО «СНС», то с данным кредитором было достигнуто соглашение о погашении наступивших обязательств в неденежной форме, путем предоставления в аренду складских помещений ООО «Олимп». Таким образом, после погашения обязательств перед ключевыми кредиторами, денежных средств в распоряжении ООО «Олимп» останется 243,4 тыс. руб., а денежных обязательств к исполнению 498,4 тыс. руб.

Так как размер обязательств превышал имеющиеся денежные средства, целесообразным являлось проведение дальнейших переговоров об их погашении в неденежной форме. Однако, только с руководством ООО «Строй-сервис» было достигнуто соглашение об исполнении текущего денежного обязательства встречной поставкой товаров (элитные подарочные сорта вина и коньяков) по сниженным ценам от ООО «Олимп». Таким образом, размер денежных обязательств был уменьшен до 272,5 тыс. руб.

Для оставшихся кредиторов был рассчитан размер ежедневных расходов при невыполнении наступивших обязательств. $K_{\text{пени ИП Шмелев С.Н.}} = 1407$ руб., $K_{\text{пени ИП Сонузгаев Э.Т.}} = 674$ руб., $K_{\text{пени ООО}}$

«Льговский» = 644 руб. Так же было учтено, что в договоре с ИП Сонузгаев Э.Т. предусмотрен штраф за несвоевременное выполнение обязательств в размере 20 тыс. руб. Таким образом, было предложено полное погашение обязательств в первую очередь перед ИП Сонузгаев Э.Т. и ИП Шмелевым С.Н. Перед ООО «Льговский» было предложено частичное погашение обязательств в размере 35,3 тыс. руб.

Таким образом, предложенный подход к анализу обязательств неплатежеспособного предприятия, позволил снизить уровень просроченных обязательств с 2133,9 тыс. руб. до 29.1 тыс. руб., а также сформировать «благоприятную» структуру просроченных обязательств, так как предприятие-кредитор ООО «Льговский» не является ключевым контрагентом и сумма штрафов и пеней по просроченным обязательствам минимальна по сравнению с другими кредиторами.

В целом, наличие удобно и детально структурированной информации о задолженности предприятия будет способствовать определению приоритетных для погашения обязательств в условиях недостатка денежных средств, обоснованному формированию платежного календаря, выявлению и устранению неоправданных диспропорций в структуре задолженности предприятия и сроках ее погашения.

Библиографический список

1. Попова Н.С., Рябцева Л.В. К вопросу об определении сроков процедур по делу о несостоятельности (банкротстве) // Научное обозрение: теория и практика. 2018. № 3. С. 87–92.
2. Комаров, А.В. Стратегия исполнения обязательств предприятия по оплате товаров (работ, услуг) в условиях дефицита денежных ресурсов // Финансовый менеджмент. 2003. № 2. С. 48–55.
3. Полюшко Ю.Н. Основные направления повышения эффективности управления краткосрочными обязательствами предприятия // Экономика и управление: проблемы, решения. 2012. № 7. С. 37–42.
4. Панчехина О.В. Управление текущими обязательствами в целях обеспечения платежеспособности организации // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2016. № 10. С. 206–208.
5. Пономарева С.В., Серебрянский Д.И. Методика расчета чистых доходов (расходов) фирмы от торговых инструментов и финансовых активов, предназначенных для продажи (взаимозачет финансовых активов и финансовых обязательств фирмы) // Экономика и управление: проблемы и решения. 2017. № 8. С. 49–57.