



**Помощь студентам
онлайн! Без посредников!
Без предоплаты!
<http://diplomstudent.net/>**

Содержание

Введение.....	2
1.Характеристика объекта практики ООО «Полиграф-Защита СПб» (Москва)..	3
2. Анализ эффективности организационной структуры ООО «Полиграф-Защита СПб» (Москва).....	10
3. Оценка управления дебиторской задолженностью ООО «Полиграф-Защита СПб» (Москва).....	18
Заключение	27
Список использованных источников	29
Приложения	30

Введение

Целью производственной практики является: закрепление полученных знаний на практике и выполнения индивидуального задания по направлению подготовки: менеджмент, профиль: «Управление и администрирование в организации»; а также оценка информации и анализ данных для написания второй главы диссертационного исследования на тему: «Использование факторинга как инструмент финансирования деятельности организации».

Для достижения указанной цели, задачами производственной практики являются: выполнение индивидуального задания практики; сбор практических материалов, характеристика деятельности объекта практики, оценка эффективности структуры управления, анализ управления дебиторской задолженностью; формирование выводов и защита результатов производственной практики.

Местом прохождения производственной практики является организация: ООО «Полиграф-Защита СПб» (Москва). Продолжительность производственной практики составила 4 недели – с «01» сентября 2023 г. по «28» сентября 2023 г.

За время прохождения производственной практики был собран практический материал по теме диссертационного исследования: «Использование факторинга как инструмент финансирования деятельности организации».

Отчет по практике имеет следующую структуру: введение, основную часть, заключение, список использованных источников, приложения. Основная часть включает в себя три параграфа. В первом дана общая характеристика и экономические показатели объекта исследования; во втором проведен анализ организационной структуры предприятия, определена эффективность данной организационной структуры; в третьем параграфе дана оценка управления дебиторской задолженностью организации ООО «Полиграф-Защита СПб» (Москва).

1.Характеристика объекта практики ООО «Полиграф-Защита СПб» (Москва)

Объектом прохождения практики является общество с ограниченной ответственностью ООО «Полиграф-Защита СПб». Годом основания компании является- 2003 год, основные события организации ООО «Полиграф-Защита СПб» представлены в Приложении 1. Компания осуществляет свою деятельность на основании Устава, действующих ТК РФ, НК РФ, ГК РФ и иных нормативно-правовых и локальных актов компании. ООО «Полиграф-Защита СПб» – представляет собой полиграфический комплекс полного цикла. Место нахождения: 115088, г. Москва, ул. Южнопортовая, 24 стр.1.

Компания производит документы с элементами защиты, среди них одноразовые номерные защитные пломбы-наклейки, гарантийные талоны, ID-документы и т. д. А также продукцию, изготовление которой регламентируется положениями и приказами министерств РФ: чековые книжки, медицинское заключение для владения оружием, медицинское заключение для водительского удостоверения, медицинская справка о допуске к управлению транспортным средством.

ООО «Полиграф-Защита СПб» изготавливает защищенную от подделок продукцию, такую как ценные бумаги, чеки, лицензии и сертификаты, пломбы-наклейки, акцизные марки, медицинские бланки, страховые полисы, ID-документы и многое другое. Осуществляется производство всех видов билетно-бланочной продукции: железнодорожные, входные билеты и т. д.

Компания также производит все виды пластиковых и бумажных карт, а также продукцию с RFID-системой: транспортные карты, топливные карты, карты-ключи для отелей и камер хранения, ски-пассы, парковочные, абонементы болельщиков, социальные карты и многое другое. Также осуществляется производство лотерейных билетов со скретч-слоем, а также тиражная и сфальцованная продукция для проведения викторин и промоакций.

ГК Полиграф Защита активно работает еще в одном направлении – производстве этикетки. Для этого в 2011 году в Санкт-Петербурге вместе с немецкими партнерами компания создала большое совместное предприятие. На нем производятся следующие виды этикеток (включая печать по клеевому слою): однослойные, двухслойные и многослойные этикетки; буклетные этикетки; слои Multipack; отрывные этикетки; этикетки для закрывания и повторного открывания упаковки; логистические и маркетинговые этикетки; бланковые и листовые этикетки; вплавляемые этикетки; многоразовые этикетки; рекламные стикеры; промозэтикетки, этикетки-фишки, защитные этикетки, термоусадочные этикетки, сухие этикетки.

Кроме вышеперечисленного в ООО «Полиграф-Защита СПб» осуществляется производство самокопирующихся бланков и накладных, конвертов стандартного и нестандартного формата, крафт-конверты, пакеты, конверты с перфорацией и логотипом компании, ПИН-конверты.

Свою деятельность ООО «Полиграф-Защита СПб» осуществляет на основании лицензий, сертификатов, рисунок 1.1, основными из них являются:

1) Сертификат CWA 14641:2003 INTERGRAF №200602380 системы управления безопасностью международного уровня в соответствии с ISO 14298:2013. Система безопасности включает в себя защиту от проникновения, контроль доступа персонала и посетителей, охрану территории, защиту от хищения полуфабрикатов и готовой продукции, а также от утечки конфиденциальной информации. Компания ООО «Полиграф-Защита СПб» работает с учетом внутренних стандартов и требований заказчика.

2) Сертификат соответствия № СЭМ.RU/09.16-5219 в соответствии ГОСТ Р ИСО 14001-2007(ISO 14001:2015). Удостоверяет, что система экологического менеджмента применительно к продаже, дизайну, исследованию и разработке, производству этикетки, (авиа) билетов, чеков, официальных документов, облигаций, акций и другой защищенной от подделок полиграфической продукции для правительственных организаций, банков и коммерческого

рынка (защита бренда) на территории РФ и за ее пределами соответствует ГОСТ Р ИСО 14001-2007 (ISO 14001:2015).



Рисунок 1.1- Лицензии и сертификаты ООО «Полиграф-Защита СПб» [4]

3) Разрешение на применение знака соответствия системы сертификации работ, услуг и систем менеджмента «СТАНДАРТ-ГАРАНТ» № P.RU/09.16-5219.

4) Лицензия № ВХ-01-007654 от 22 января 2015 года. Лицензия на осуществление эксплуатации взрывопожароопасных и химически опасных производственных объектов 1,2 и 3 класса опасности.

5) Лицензия Федеральной службы по техническому и экспортному контролю № 1275 от 16 ноября 2010 года. Лицензия на деятельность по технической защите и конфиденциальной информации.

6) Лицензия ФСБ России № 12939Н от 11 июня 2013 года. Лицензия на осуществление разработки, производства, распространения шифровальных (криптографических) средств.

7) Лицензия ФНС № 23 от 28 февраля 2011 года. Лицензия на осуществление деятельности по производству и реализации защищенной от подделок полиграфической продукции.

8) Лицензия серия ГТ №0102838, регистрационный номер 31403 от 4 апреля 2018 года. Лицензия на проведение работ, связанных с использованием сведений, составляющих государственную тайну.

9) Сертификат соответствия № РОСС RU.31922. 04ПНАО. С00245. Удостоверяет, что система менеджмента качества (СМК) применительно к полиграфической деятельности.

10) Сертификат соответствия № РОСС RU.31922. 04ПНАО.Б00235. Удостоверяет, что производственная база полиграфического производства обеспечивает изготовление бланков с воспроизведением Государственного герба РФ в одноцветном и многоцветном вариантах в соответствии с федеральным конституционным законом от 25 декабря 2000 года № 2-ФКЗ «О Государственном гербе РФ» и требованиями, предъявляемыми Геральдическим советом при Президенте РФ.

Постоянными клиентами компании ООО «Полиграф-Защита СПб» являются: РЖД, Аэроэкспресс, Федеральная налоговая служба, Аэрофлот, Министерство обороны РФ, Почта России, Столото, Московское метро и другие.

Несмотря на то, что компания ООО «Полиграф-Защита СПб» осуществляет множество услуг, тем не менее показатели доходности организации оставляют желать лучшего. Рассмотрим кратко динамику основных показателей за последние три года с 2020-2022гг., на основании данных бухгалтерской отчетности, представленной в Приложении 2.

По состоянию на 2022 год выручка компании составила 992560,0 тыс. руб., это ниже чем годом ранее на 7,05% и на 36,11% меньше показателя начала анализируемого периода, рисунок 1.2.

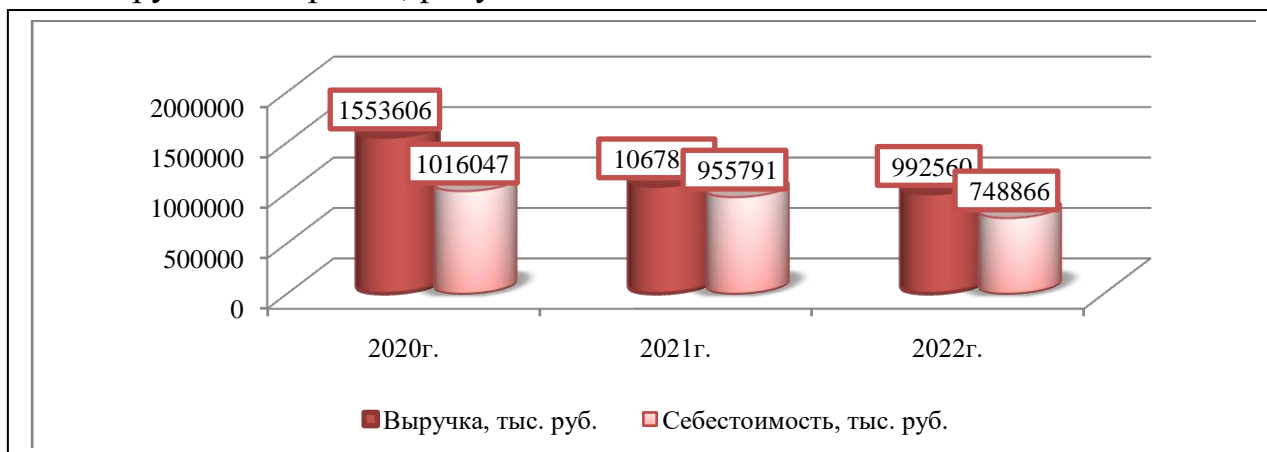


Рисунок 1.2-Динамика выручки и себестоимости компании ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг. [2]

Аналогичная динамика наблюдается и по себестоимости, которая на конец анализируемого периода составила 748866,0 тыс. руб., это на 26,29% меньше значения 2020 года, рисунок 1.2. В связи со снижением объемов продаж за последние три года снизилась валовая прибыль практически в два раза и составила 243694,0 тыс. руб., рисунок 1.3.



Рисунок 1.3-Динамика валовой прибыли компании ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг. [2]

Несмотря на то, что коммерческие и управленческие расходы имеют тенденцию к снижению и на конец 2022 года показатели составили 30966,0 тыс. руб. и 182116,0 тыс. руб. соответственно, рисунок 1.4, тем не менее показатели прибыльности снизились, а чистая прибыль и вовсе сформировалась с большим минусом.

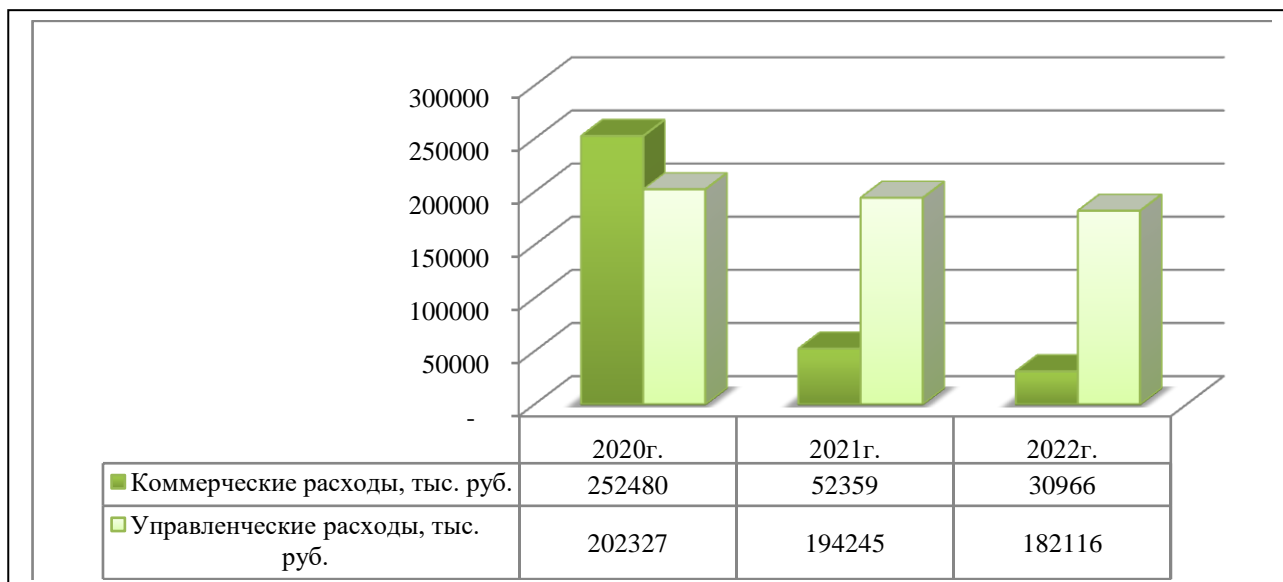


Рисунок 1.4-Динамика коммерческих и управленческих расходов компании ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг. [2]

В частности, прибыль от продаж и валовая прибыль составили 30612,0 тыс. руб. и 243694,0 тыс. руб. соответственно, а это ниже показателя 2020 года на 63,0% (по прибыли от продаж) и на 54,66% произошло снижение валовой прибыли, рисунок 1.3, 1.5.

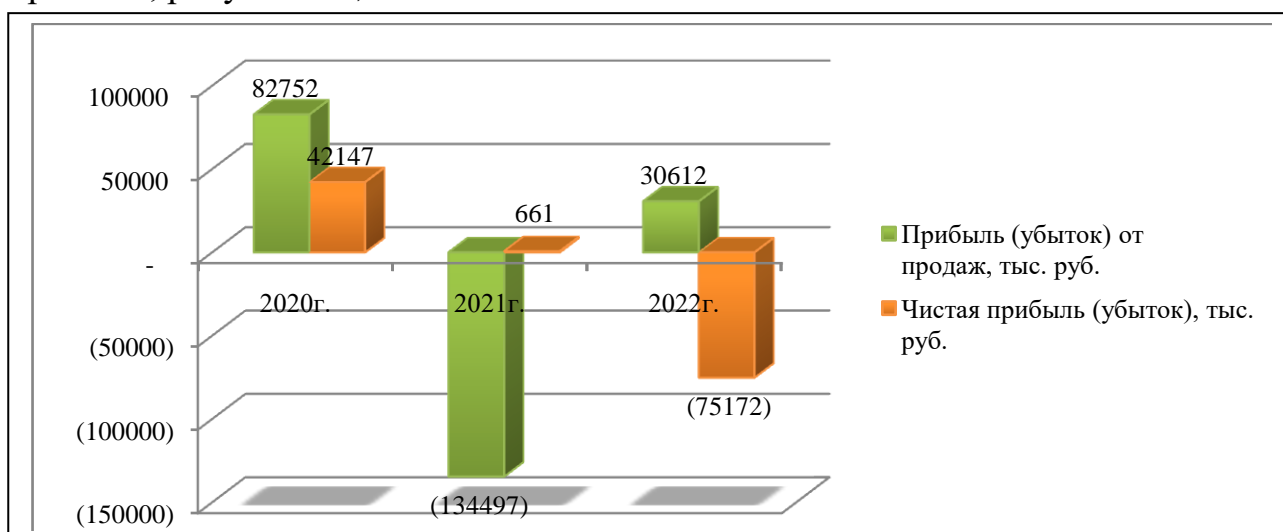


Рисунок 1.5-Динамика прибыли от продаж и чистой прибыли компании ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг. [2]

По не основной деятельности наблюдается существенное ухудшение показателей, в связи с этим, в строке чистая прибыль образовался чистый убыток на сумму минус 75172,0 тыс. руб., рисунок 1.5. Сумма капитала в динамике имеет смешанную направленность, то растет, то падает, на конец 2022 года сумма капитала составила 1656301,0 тыс. руб., это на 8,51% меньше, чем в прошлом году и на 13,17% превышает значение показателя начала анализируемого периода, рисунок 1.6.

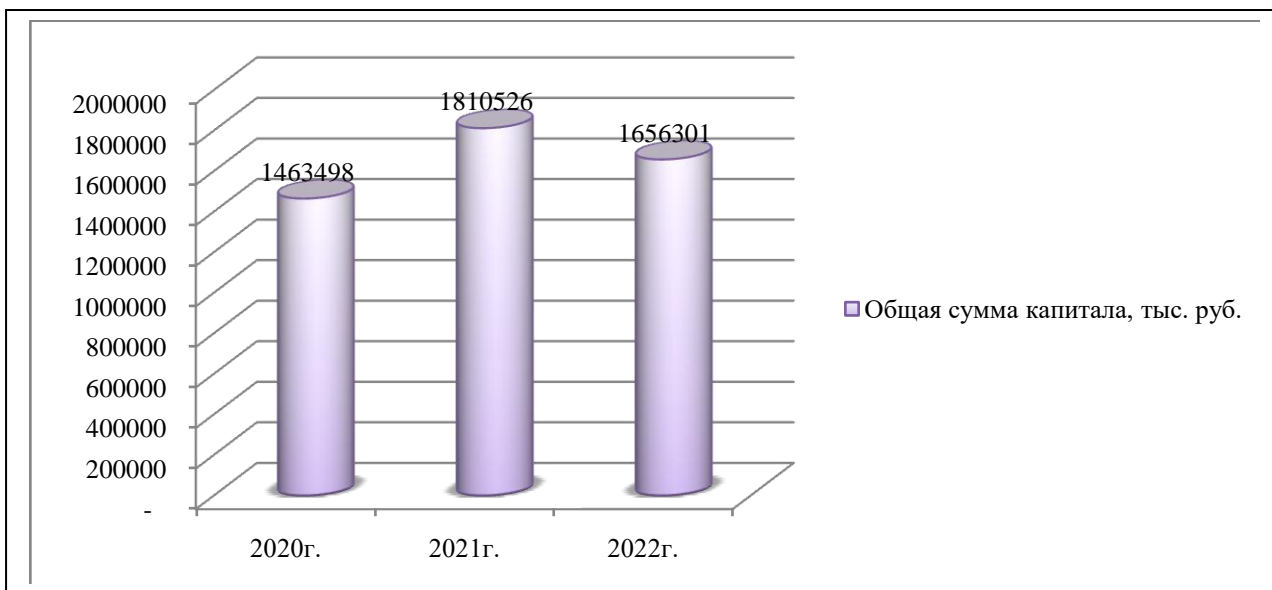


Рисунок 1.6- Динамика капитала компании ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг. [2]

Общая сумма капитала произошла как за счет снижения заемных, так и собственных средств, рисунок 1.7.

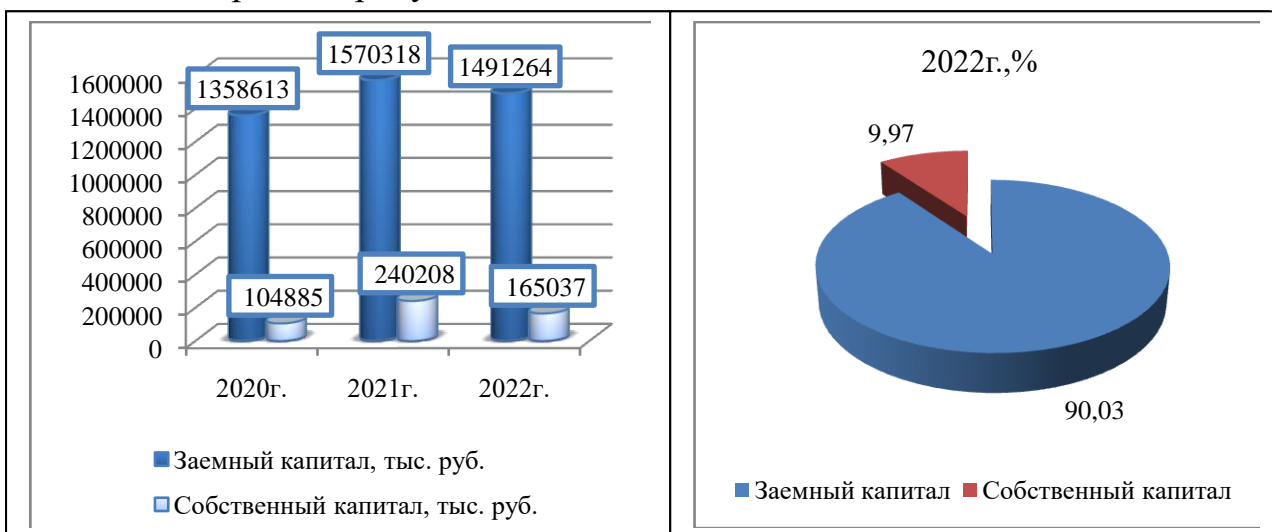


Рисунок 1.7. Динамика структуры капитала компании ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг. [2]

Наибольший удельный вес в структуре капитала приходится на заемные источники финансирования и в 2022 году на их долю приходилось 90,03%, небольшая доля приходится на собственные средства и составляет менее 10,0%, рисунок 1.7. Это свидетельствует о том, что компания ООО «Полиграф-Защита СПб» является финансово-зависимой, более того, по показателям прибыльности-убыточной. Не имеет смысла рассчитывать показатели рентабельности, ясно одно, что ситуация в компании оставляет желать лучшего. Не менее значение в деятельности компании играет структура управления, для того, чтобы дать оценку эффективности организационной структуры, перейдем к следующему параграфу отчета по практике.

2. Анализ эффективности организационной структуры ООО «Полиграф-Защита СПб» (Москва)

Оценка эффективности считается важнейшим инструментом в разработке проектных и плановых решений, который дает возможность определить степень прогрессивности действующих структур, а также разработанных проектов и плановых мероприятий.

Эффективность организационной структуры может быть определена для выбора наиболее оптимального варианта структуры, в том числе определения методов её улучшения. Эффективность организационной структуры необходимо оценивать на стадии проектирования, в процессе анализа управленческих структур действующих компаний для планирования и внедрения мер совершенствования управления. [7]

Прежде чем дать оценку показателям эффективности организационной структуры ООО «Полиграф-Защита СПб» рассмотрим организационную структуру управления показатели численности работников компании. В настоящее время в организации предусмотрена линейно-функциональная структура управления. Возглавляет компанию генеральный директор, в его

подчинении находятся руководители подразделений: начальник отдела кадров, коммерческий директор, главный бухгалтер. В подчинении коммерческого директора находятся: начальник производственного участка, начальник отдела продаж, начальник препресса, рисунок 2.1.



Рисунок 2.1- Организационная структура ООО «Полиграф-Защита СПб»

Все сотрудники организации ООО «Полиграф-Защита СПб» осуществляют свою деятельность на основании: должностных инструкций, правил внутреннего трудового распорядка, правил охраны труда и техники безопасности. Среднесписочная численность в 2022 году составила 500 человек, ранее численность составляла 505 -510 человек, рисунок 2.2.



Рисунок 2.2-Динамика численности компании ООО «Полиграф-Защита СПб с 2020-2022гг.

Для оценки эффективности организационной структуры предусмотрена целая система показателей: удельный вес численности административного персонала в численности ППП; коэффициент изменения роста прибыли к динамике изменения административного персонала; количество сотрудников, на одного руководителя; коэффициент эффективности организационной структуры и эффективность труда аппарата управления и другие. Основные формулы данных показателей представлены в Приложении 3. В рамках данной работы крайне сложно рассчитать все показатели, поэтому проведем оценку некоторых из них.

1) Удельный вес численности административного персонала в численности ППП:

$$K1 = \frac{ЧА}{ЧППП}(1), \text{ где}$$

ЧППП – численности ППП;

ЧА – численность административного персонала.

Норматив показателя $K1=0,2$.

На протяжении 2020-2022гг. численность административного персонала составляет 101-104 человека, рисунок 2.3.

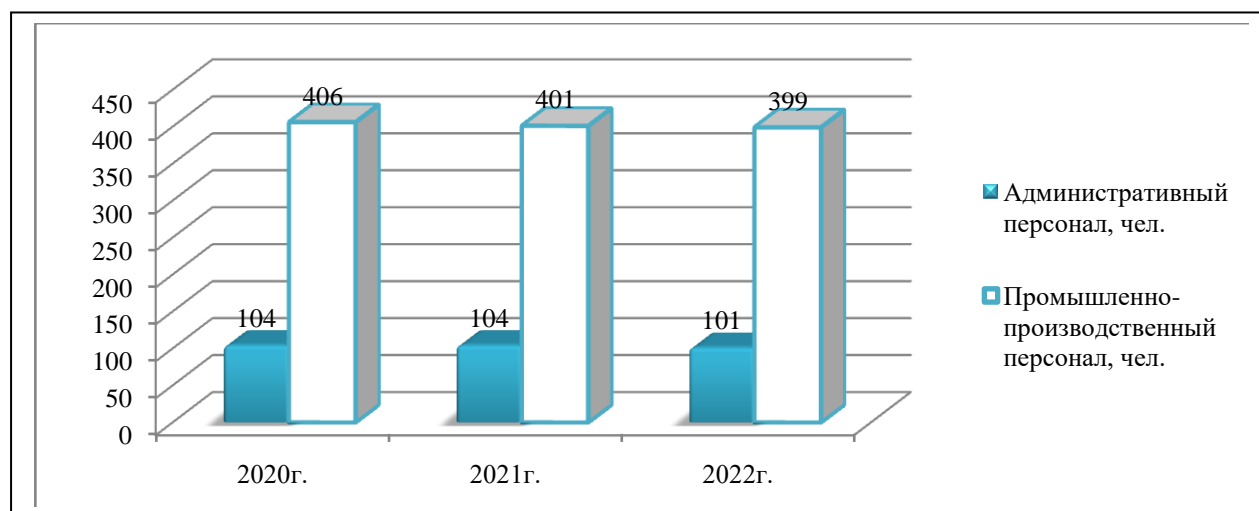


Рисунок 2.3-Динамика административного и промышленно-производственного персонала ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг.

Проведем расчет удельного веса численности административного персонала в численности ППП по формуле 1, данные оформим в виде рисунка 2.4.

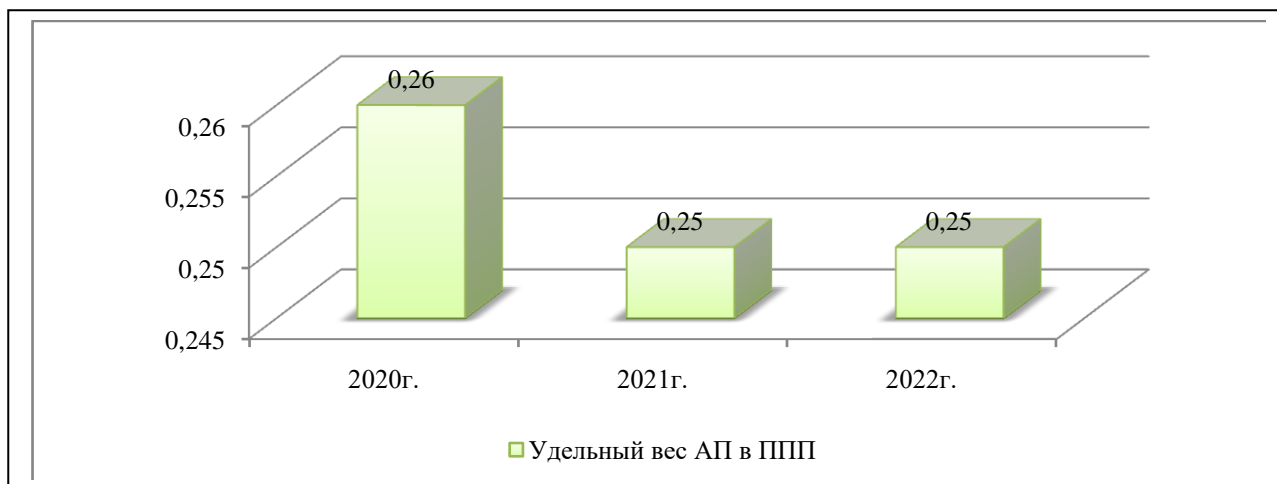


Рисунок 2.4- Динамика удельного веса численности административного персонала в численности ППП в ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг.

Данные рисунка 2.4 показывают, что удельный вес численности административного персонала в численности ППП составляет 0,25 в конце анализируемого периода и 0,26 в начале. Таким образом, данный коэффициент хоть и незначительно, но выше нормативного значения. В связи с этим, на анализируемом предприятии важно сокращение административного персонала.

2) Коэффициент изменения роста прибыли к динамике изменения административного персонала:

$$K2 = \text{ТП} / \text{ТА}(2), \text{ где}$$

ТП - темп роста прибыли;

ТА – темп роста численности административного персонала.

Норматив показателя $K2 = 1$ или больше 1.

Темп роста рассчитывается по формуле (3):

$$\text{Тр} = (\text{ТЗ} / \text{ПЗ}) \times 100\% (3), \text{ где:}$$

ТЗ- текущее значение;

ПЗ- предыдущее значение.

Рассчитаем темп роста прибыли и темп роста административного персонала по формуле 3. Данные оформим в виде рисунка 2.5.

По имеющимся данным рисунка 2.5. рассчитаем коэффициент изменения роста прибыли к динамике изменения административного персонала, данные оформим в виде рисунка 2.6.

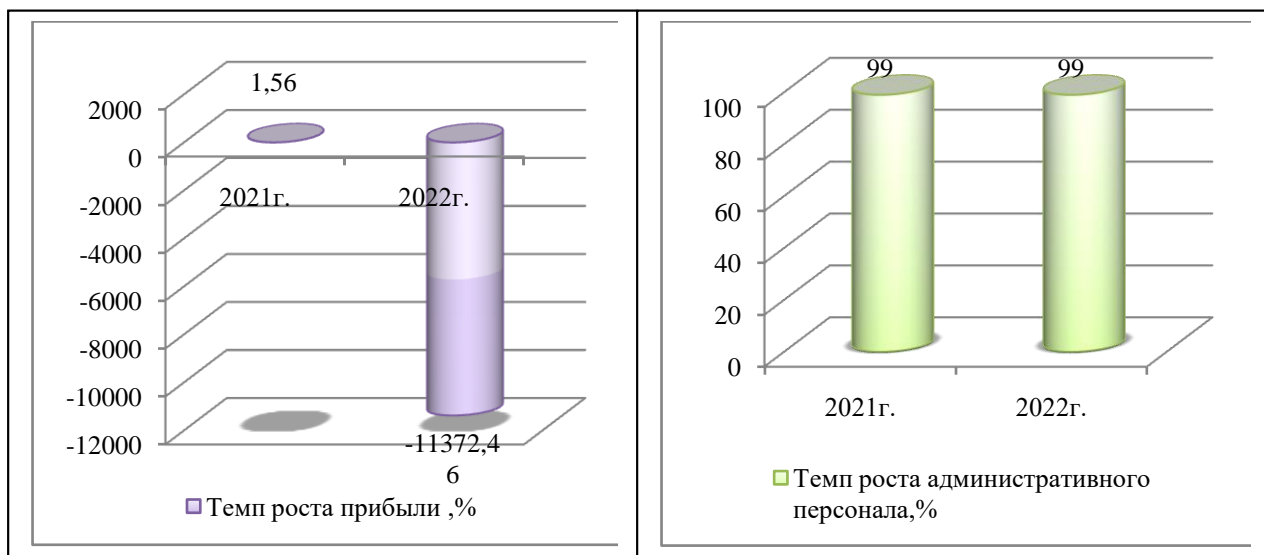


Рисунок 2.5-Динамика темпов роста прибыли и численности административного персонала в ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2021-2022гг.

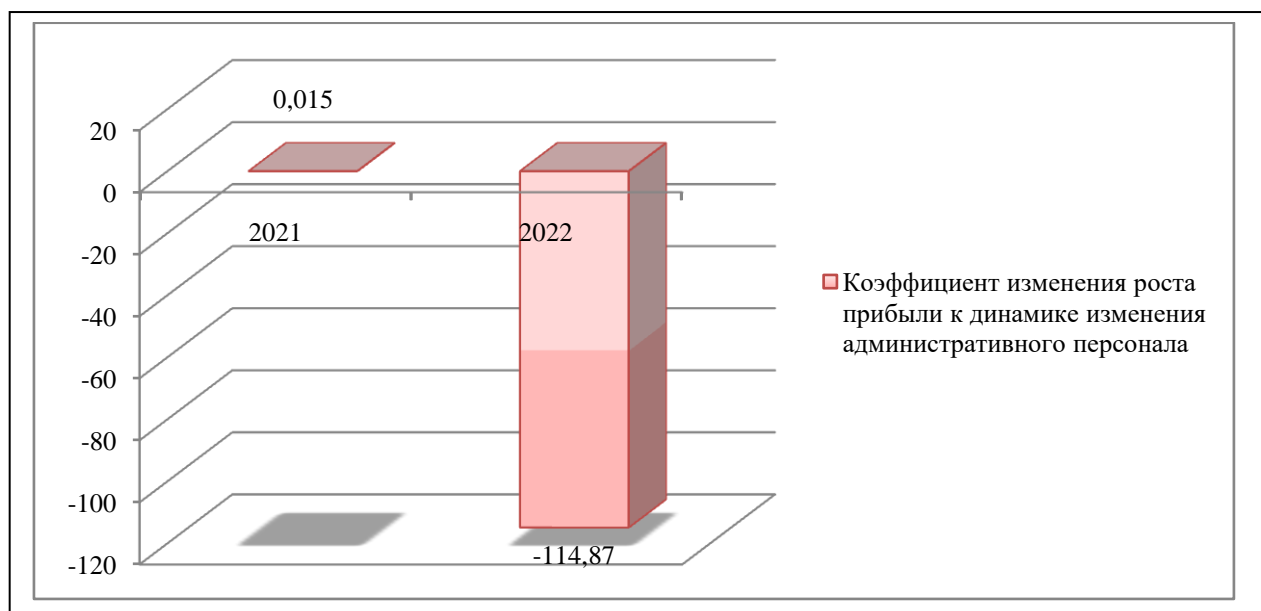


Рисунок 2.6- Динамика коэффициента изменения роста прибыли к динамике изменения административного персонала в ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2021-2022гг.

Так как прибыль компании ООО «Полиграф-Защита СПб» существенно ушла в минус, а численность не существенно изменилась, то и коэффициент изменения роста прибыли к динамике изменения административного персонала находятся ниже нормативного значения, а в 2022 году данный коэффициент сформировался с минусом. Это свидетельствует о том, что большое количество административного персонала не эффективно осуществляют деятельность в компании, вместо прибылей, компания несет убытки.

3) Эффективность труда аппарата управления можно рассчитать по формуле(4):

$\text{Эу} = \text{В} / \text{Ч}_{\text{ауп}}$ (4), где:

В – объем реализованной продукции в стоимостном выражении;

$\text{Ч}_{\text{ауп}}$ – численность аппарата управления.

Динамика коэффициента эффективности труда аппарата управления компании ООО «Полиграф-Защита СПб» показывает снижение, в 2022 году показатель составил 9827,32, это ниже, чем годом ранее на 440,93 и на 5111,19 меньше показателя начала анализируемого периода, рисунок 2.7.

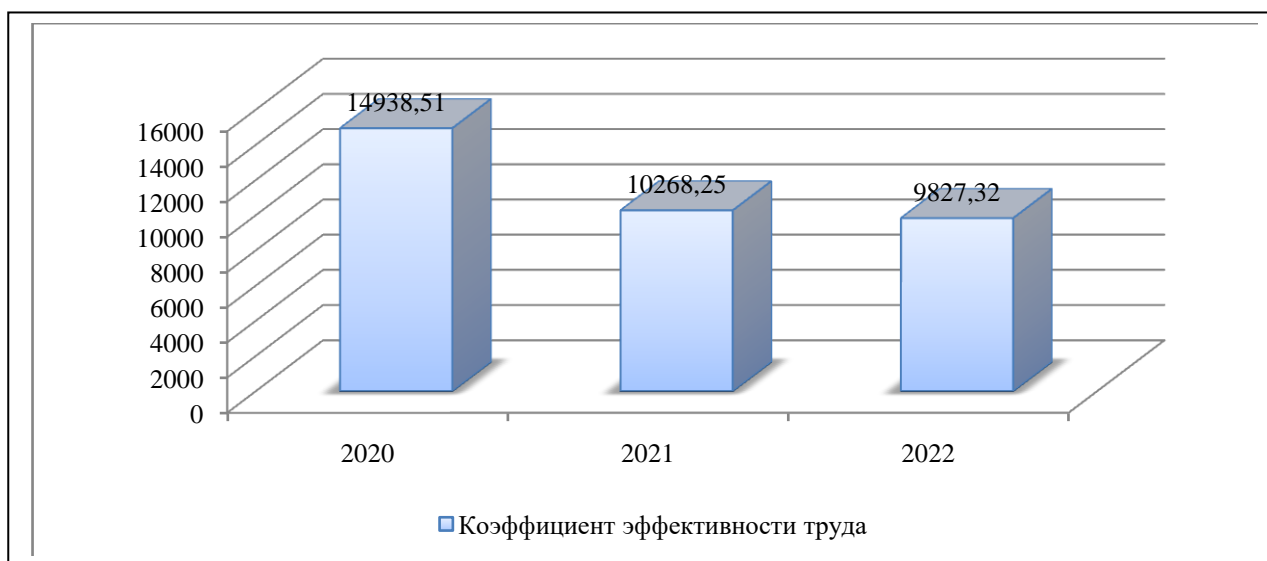


Рисунок 2.7- Динамика коэффициента эффективности труда аппарата управления компании ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг.

4) Коэффициент эффективности организационной структуры

рассчитывается по формуле(5):

$\text{Кэ} = \text{Р}_{\text{п}} / \text{З}_{\text{у}}$ (5), где:

где, $\text{Р}_{\text{п}}$ – конечный результат (эффект), полученный от функционирования организационной структуры управления; $\text{З}_{\text{у}}$ – затраты на управление (фонд заработной платы АУП, расходы на содержание помещений, на приобретение и ремонт средств, прием и передачу управленческой информации и пр.). [7]

За конечный результат целесообразно принять значение чистой прибыли, а затраты на управление-это управленческие расходы (по данным

бухгалтерской отчетности, представленной в Приложении 2). Проведем расчет коэффициента эффективности организационной структуры, данные оформим в виде рисунка 2.8. Так как прибыль в 2022 году была отрицательная, то и коэффициент сформировался со знаком минус. В целом в динамике этот коэффициент очень низкий.

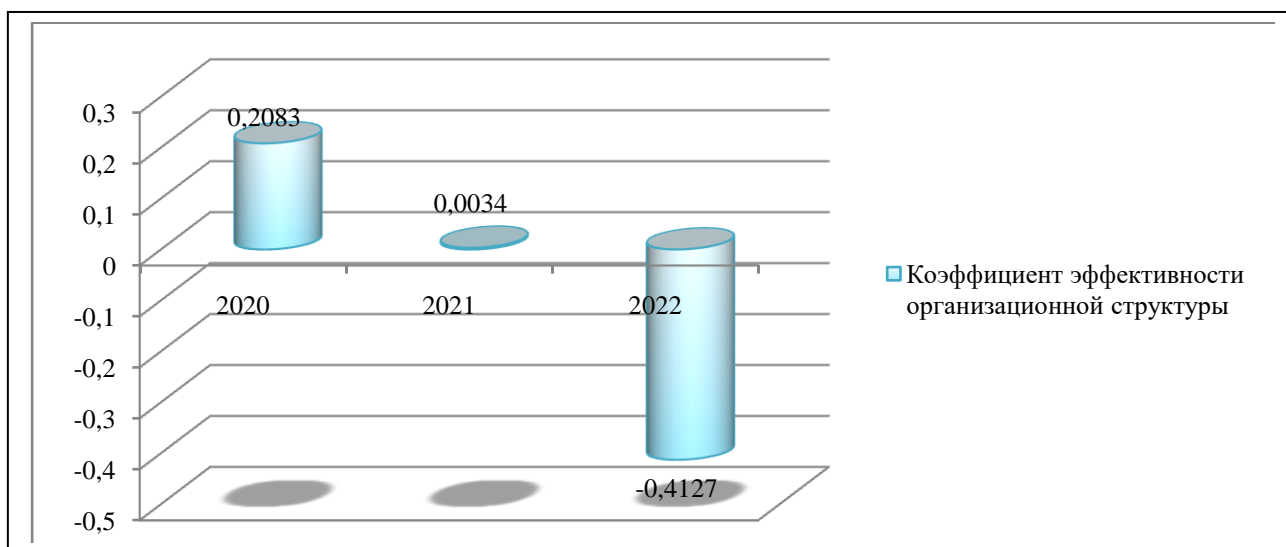


Рисунок 2.8- Динамика коэффициента эффективности организационной структуры компании ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг.

Таким образом, представленный расчет показателей эффективности организационной структуры в компании ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг. показал, что структура управления не эффективная. Компания имеет большой минус в строке прибыль, при этом численность не существенно меняется и в 2022 году составила 500 человек. Рассчитанные коэффициенты по эффективности труда и организационной структуры являются низкими и с минусовыми значениями. Следовательно, для анализируемой организации необходимо сокращение численности и изменения организационной структуры с линейно-функциональной на аутсорсинговую.

Outsourcing означает использование услуг или помощи из внешнего источника. Это часть операционной деятельности, которую отдают сторонней организации. То есть аутсорсинг простыми словами - передача части функций организации во вне.

Существует несколько основных типов аутсорсинга: аутсорсинг продаж, IT аутсорсинг, бухгалтерский аутсорсинг, производственный аутсорсинг,

охрана труда, юридический аутсорсинг, аутсорсинг персонала, аутсорсинг логистики.

Аутсорсинг всегда реализуют сторонние компании. Они берут на себя обязательства и выполняют оговоренные требования и условия договора. Аутсорсеры ведут документацию, сдают отчетности, при необходимости нанимают персонал, а собственник компании контролирует процесс и следит за результатом. [1]

Аутсорсинг позволяет выполнять эффективно функции организации, при этом сокращаются расходы на содержание аппарата управления и иных штатных единиц. В анализируемой компании ООО «Полиграф-Защита СПб» часть функций можно передать на аутсорсинг, в частности: отдел продаж, отдел кадров, бухгалтерию, сократить штатную единицу –коммерческого директора, а начальник производственного участка и начальник преппресса будет находиться в подчинении генерального директора, рисунок 2.9.

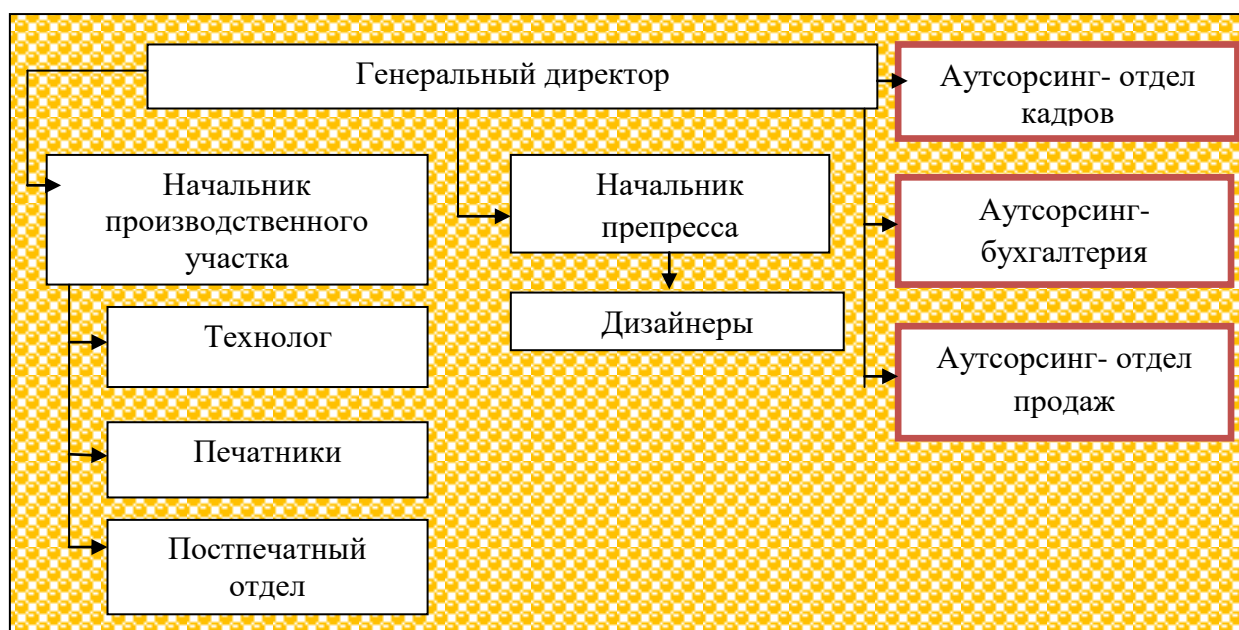


Рисунок 2.9- Аутсорсинговая организационная структура ООО «Полиграф-Защита СПб»

Также целесообразно будет закрытие филиалов. В перспективе, если работа компании начнет улучшаться, тогда пересмотреть структуру управления.

Таким образом, оценка организационной структуры управления показала свою неэффективность, в связи с этим была дана рекомендация по сокращению численности, изменения линейно-функциональной структуры на аутсорсинговую. Это позволит компании сокращать расходы на содержание аппарата управления и иных штатных единиц. Не менее важным в деятельности организации является система управления дебиторской задолженностью. Для того, чтобы рассмотреть эту часть вопроса, перейдем к следующему параграфу отчета по практике.

3. Оценка управления дебиторской задолженностью ООО «Полиграф-Защита СПб» (Москва)

Для того, чтобы оценить управление дебиторской задолженностью в организации рассмотрим динамику дебиторской задолженности, а также рассчитаем показатели коэффициента дебиторской задолженности и оборачиваемости дебиторской задолженности. На протяжении 2020-2022гг. наблюдается постоянный рост дебиторской задолженности, в 2022года она составила 526634,0 тыс. руб., это на 30,31% превышает значение показателя предыдущего года и на 94,19% выше значения показателя начала анализируемого периода, рисунок 3.1.

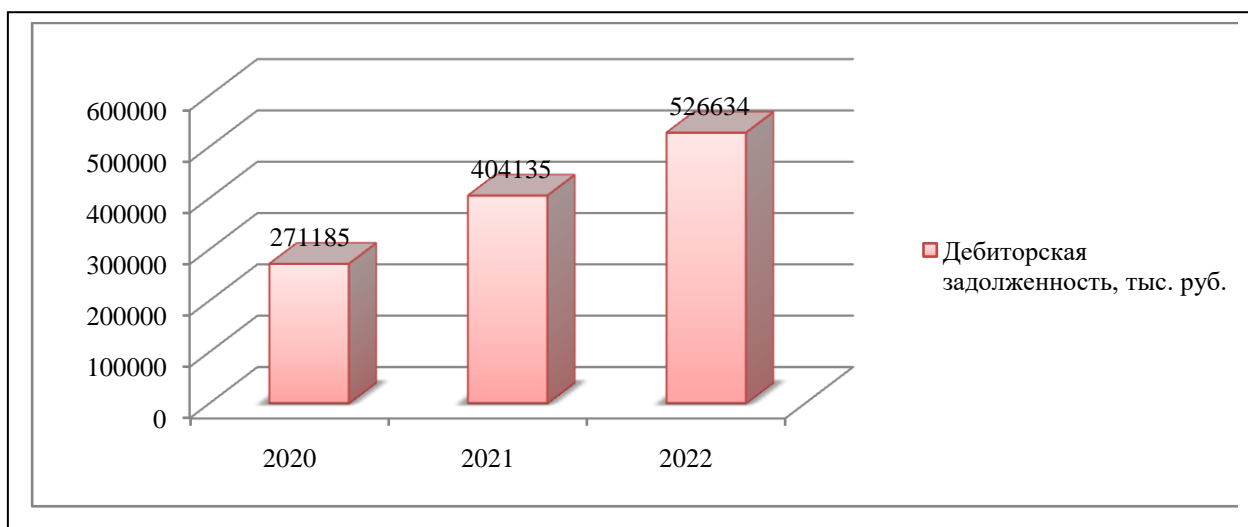


Рисунок 3.1-Динамика дебиторской задолженности ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг. [2]

Рост дебиторской задолженности в динамике свидетельствует об ухудшении возврата денежных средств покупателями и заказчиками, что является негативной динамикой. Коэффициент оборачиваемости показывает, сколько раз в рассматриваемом периоде дебиторская задолженность трансформируется в денежные средства и обратно.

Коэффициент рассчитывается по формуле (6):

$$K_{об} = В/ДЗ, (6)$$

где, $K_{об}$ – коэффициент оборачиваемости оборотных активов;

$В$ – выручка за год либо другой анализируемый период;

$ДЗ$ – стоимость дебиторской задолженности за период анализа. [6]

Рассчитаем коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности на анализируемом предприятии, данные представим в виде рисунка 3.2.

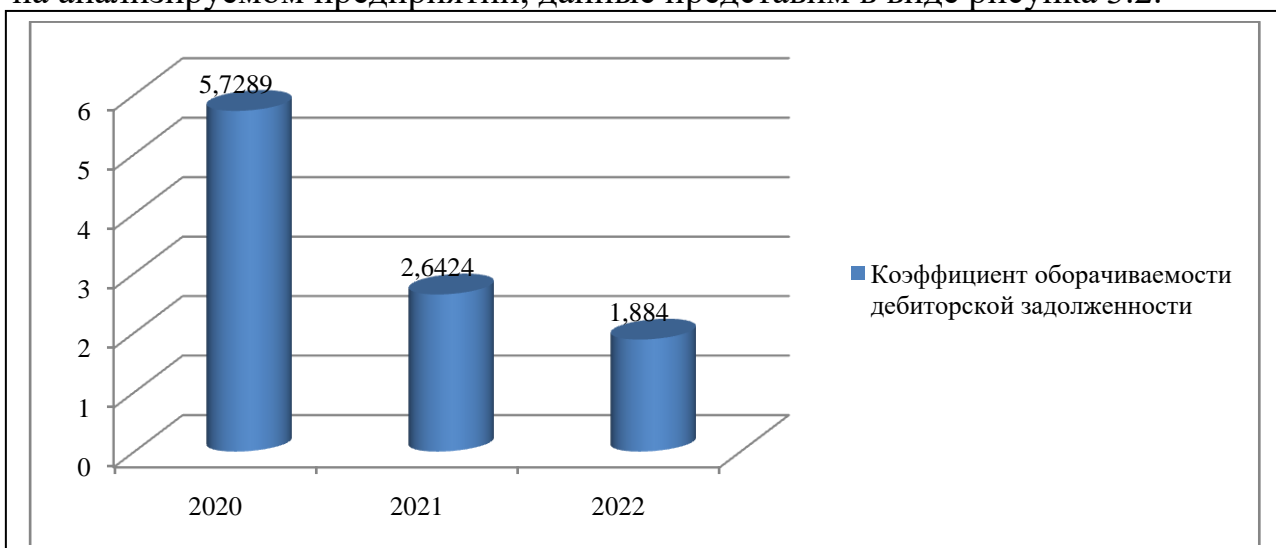


Рисунок 3.2-Динамика коэффициента дебиторской задолженности ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг.

Чем выше коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, тем выше скорость оборота денежных средств между предприятием и покупателями товаров, работ и услуг. То есть покупатели быстрее погашают свою задолженность. Снижение значения данного коэффициента говорит о задержке оплаты контрагентов. На анализируемом предприятии наблюдается снижение коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности, в 2022 году показатель составил 1,884, это ниже чем в 2021 году на 0,7584, по сравнению с началом анализируемого периода снижение составило 3,8449.

Наиболее информативным показателем с точки зрения управления коммерческой деятельностью предприятия является период оборачиваемости дебиторской задолженности в днях или других единицах времени (неделях, месяцах). Данный показатель можно рассчитать по формуле(7):

$$\text{Об} = \text{К_дн} / \text{Кдз}, \quad (7)$$

где, Об – оборачиваемость в днях;

К_дн – количество дней в периоде анализа(365 дней-год);

Коб – коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности. [6]

Рассчитаем период оборачиваемости дебиторской задолженности на анализируемом предприятии, данные представим в виде рисунка 3.3.

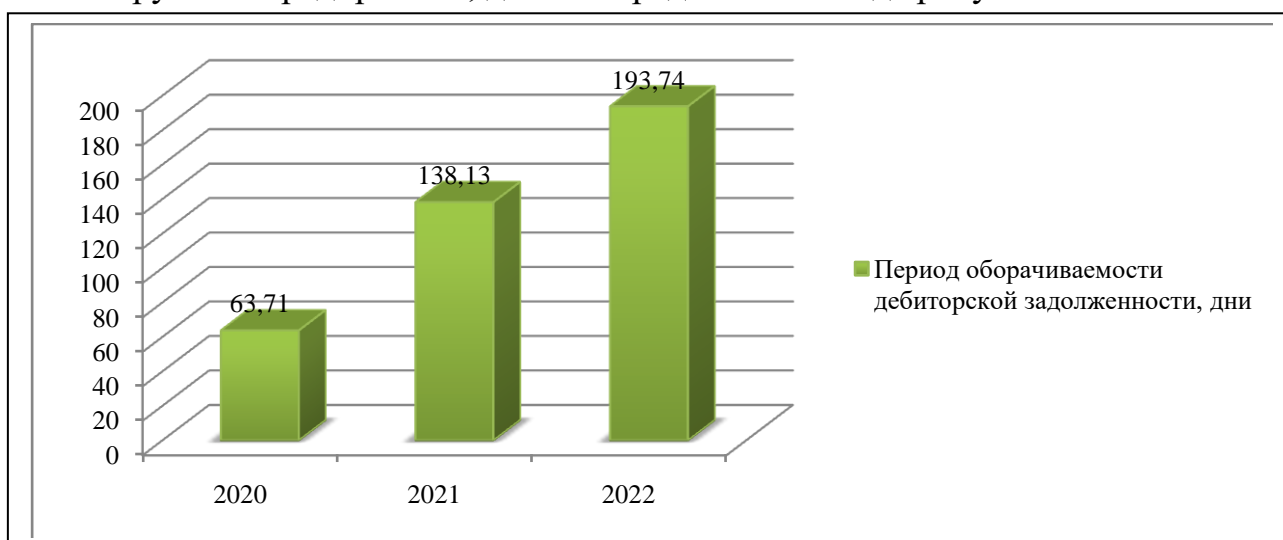


Рисунок 3.3-Динамика периода оборачиваемости дебиторской задолженности ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг.

На протяжении 2020-2022гг. период оборачиваемости дебиторской задолженности увеличился на 130,03 дня и составил в конце анализируемого периода 193,74 дня. Это свидетельствует о замедлении оборачиваемости дебиторской задолженности.

Итак, представленные показатели с 2020-2022гг. на предприятии ООО «Полиграф-Защита СПб» по динамике дебиторской задолженности и по коэффициентам и периоду оборачиваемости дебиторской задолженности являются не самыми лучшими, произошел рост суммы дебиторской задолженности, а также замедление оборачиваемости. Все это свидетельствует о неэффективном управлении. На анализируемом предприятии управлением и

взысканием дебиторской задолженности занимается специалист из бухгалтерии (специалист по взысканию дебиторской задолженности). Никаких специальных программ по управлению дебиторской задолженностью в компании не применяется. В связи с этим важно выделить основные методы управления ДЗ и предложить наиболее оптимальные.

К распространенным методам и путям управления ДЗ относятся форфейтинг, цессия, страхование от несвоевременного поступления денег, факторинг, учет покупательских векселей, а также секьюритизация и иные методы. Все они в целом направлены на скорейшее завершение оборота дебиторской задолженности и превращение ее в капитал в денежной форме, то есть в деньги.

Форфейтинг – это операция по приобретению форфейтором обязательства покупателя перед кредитором (продавцом). Сама по себе эта операция является специфической формой кредитования внешнеторговых операций. Основное ее условие – все риски по долговому обязательству переходят к форфейтору без оборота на обязательства продавца. Форфейтор берет все риски на себя, а сами форфейтинговые ценные бумаги могут обращаться на вторичном рынке с дроблением, переходом из рук в руки. Зачастую форфейтинг применяется при внешнеторговых сделках, компенсируя невозможность получения государственных экспортных кредитов или гарантий. Так что здесь мы говорим о внешнеэкономической дебиторской задолженности.

Цессия – это уступка прав требования, при этом права собственности на требование подтверждаются некими документами. Относительно ДЗ оформляется договор уступки прав требования на дебиторскую задолженность или соглашение, по которому кредитор передает принимающему такую задолженность свои права требования к дебитору. Уступающая свое право сторона называется цедентом, приобретающая же это право – цессионарием. В результате происходит замена одного кредитора другим. [5]

Страхование дебиторской задолженности сводится к страхованию риска убытков от несвоевременного поступления денежных средств от клиентов вплоть до их банкротства. Оно целесообразно для компаний, которые работают на рынках покупателей, олигополий и монополий. Застрахованная ДЗ в итоге даже может быть заложена банку. Проблемой же является достаточно высокая ставка страховых компаний по такой услуге. В целом такой вид выгоден, когда происходит переход на массовое страхование своей дебиторской задолженности, а не по избранным поставкам, у компаний с достаточно большим оборотом, в норме прибыли которого есть резерв для оплаты такой страховки.

Факторинг – это передача агентских функций по управлению дебиторской задолженности третьей стороне. Факторинг отличается от цессии или уступки права требования. При уступке право требований полностью передается новой стороне, меняется субъект, то есть одна из сторон договора. Уступка происходит в одностороннем порядке: кредитор продает право требования третьей стороне, при этом согласие дебитора не требуется. При факторинге подписывается трехстороннее соглашение между поставщиком, покупателем и факторинговой компанией. Цессия регулируется главой 24 ГК РФ, а факторинг главой 43 того же кодекса. Выделяется факторинг с регрессом и без регресса, реверсивный и закупочный факторинг, факторинг с полным сервисом и агентский факторинг. Факторинг схож с секьюритизацией, только при нем не происходит выпуска ценных бумаг.

Учет покупательских векселей. Дебиторская задолженность может быть оформлена и как вексель. Он является строго формализованной бумагой с четко определенными реквизитами и многовековой историей своего применения. В нем четко указано обязательство векселедателя «оплатить оговоренную сумму» в определенный срок. Обращение векселей в России регулируется постановлением ЦИК и СНК СССР от 07.08.1937 года. [5]

Преимуществами векселей являются их высокая способность к оборачиваемости. Во время массовых неплатежей в 90-е годы векселя банков,

РАО ЕЭС и муниципалитетов имели широкое хождение по территории страны и обеспечивали денежное обращение в ней. Компания-продавец, векселедержатель, может расплатиться, в свою очередь, уже по своим собственным долгам векселем при помощи индоссамента, передаточной записи. Она может заложить вексель как обеспечение или учесть в банке путем продажи его банку с дисконтом до срока его погашения.

Секьюритизация – это превращение дебиторской задолженности в финансовые контракты с последующей их перепродажей инвесторам. При этом происходит размывание рисков неплатежей в среднем по всему рынку. В целом эта схема еще не развита в России и присуща в большей мере западным рынкам. Она достаточно сложна, в ней участвуют еще и страховщики, сборщики дебиторской задолженности. Этот инструмент приводит к общему росту рисков неплатежей на всем рынке капитала, что, к примеру, наблюдалось в моменте ипотечного кризиса (сущность секьюритизации проявилась здесь в полной мере). [5]

Кроме выше перечисленного, в период развития цифровой экономики, стали появляться различные роботы для автоматизации процессов взыскания дебиторской задолженности. Одним из них является: облачная платформа «ЮРРОБОТ», рисунок 3.4. [8]

Облачная платформа «ЮРРОБОТ» дает организации, возможность автоматизации деятельности по работе с дебиторской задолженностью с использованием машинного обучения и искусственного интеллекта.

С помощью машинного обучения и искусственного интеллекта ЮРРОБОТ автоматизирует весь цикл работы с должником - от автоматического роботизированного обзвона, расчетов пени, госпошлины, определения подсудности, реквизитов суда и формирования электронного документооборота претензионно-исковой деятельности и до отправки документов в суд онлайн, используя электронно-цифровую подпись (ЭЦП), формирования вынесенного судебного решения для мирового судьи, исполнительного листа, запроса в ФНС/банки для судебных приставов.

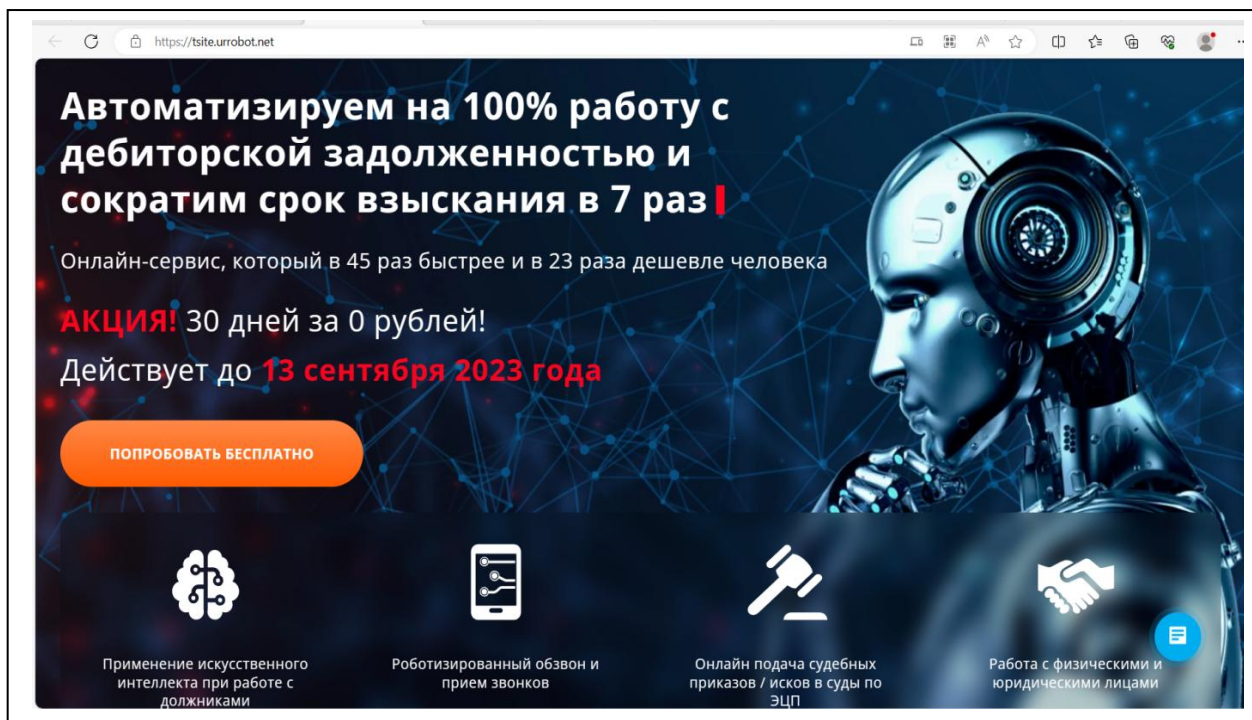


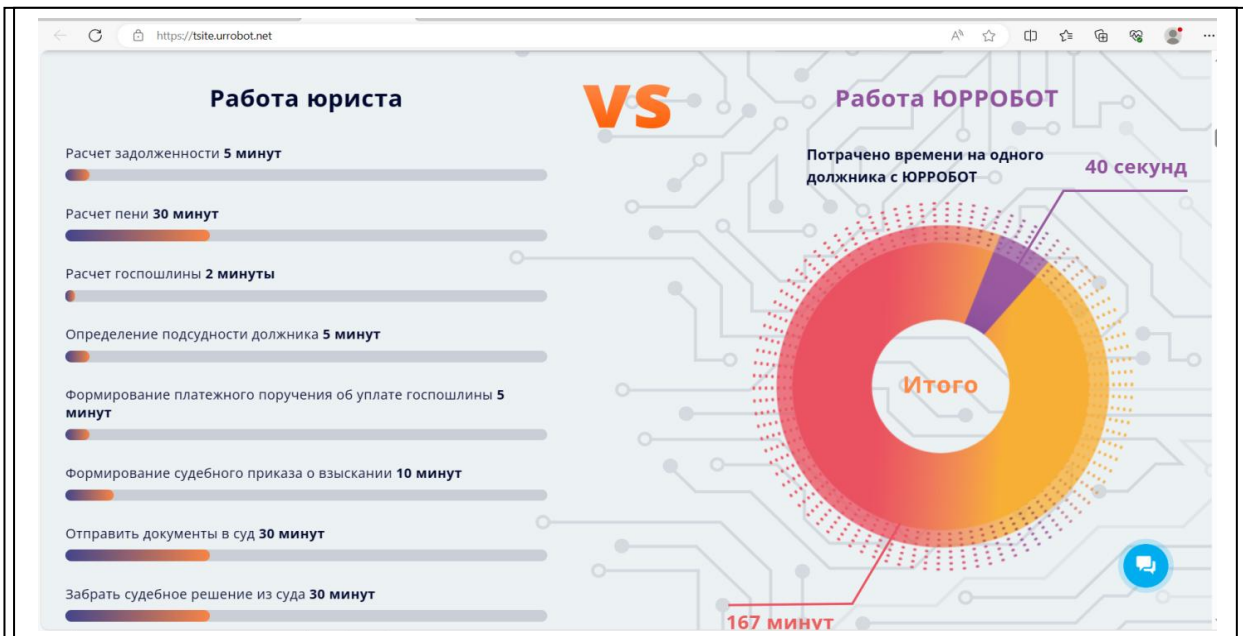
Рисунок 3.4-Главная страница сайта облачной платформы «Юрробот» [8]

Платформу можно использовать на ПК с любой операционной системой, а также на планшетах и смартфонах.

С помощью «Юрробот» организация сможет экономить время и денежные средства на содержание штатной единицы (юриста или иного специалиста, который занимается взысканием дебиторской задолженности). Работы юриста по взысканию задолженности с одного должника занимает 167 минут, тогда как «Юрробот» выполняет те же функции и по времени занимает всего 40 секунд, рисунок 3.5.

Общая экономия при внедрении «Юрробота» является достаточно существенной, оплата юристу, который работает с должниками в год обходится примерно 982560 руб., тогда как годовой тариф «Юрробота» составляет всего 78000 руб., рисунок 3.5.

Таким образом, внедрение «Юрробота» дает предприятию экономию в виде денежных средств и экономию времени на работу с должниками. Выше было предложено отдел бухгалтерии, в том числе и специалиста по взысканию дебиторской задолженности перевести на аутсорсинг, однако, функции по взысканию задолженности целесообразно возложить на «Юрробота».



Функции в работе юриста (иного специалиста по работе с должником)	Время, минут
Расчет задолженности	5 минут
Расчет госпошлины	2 минуты
Расчет пени	30 минут
Определение подсудности должника	5 минут
Формирование платежного поручения об уплате госпошлины	5 минут
Формирование судебного приказа о взыскании	10 минут
Отправить документы в суд	30 минут
Забрать судебное решение из суда	30 минут
Формирование исполнительного листа	10 минут
Отправить исполнительный лист судебным приставам	40 минут
Итого	167 минут

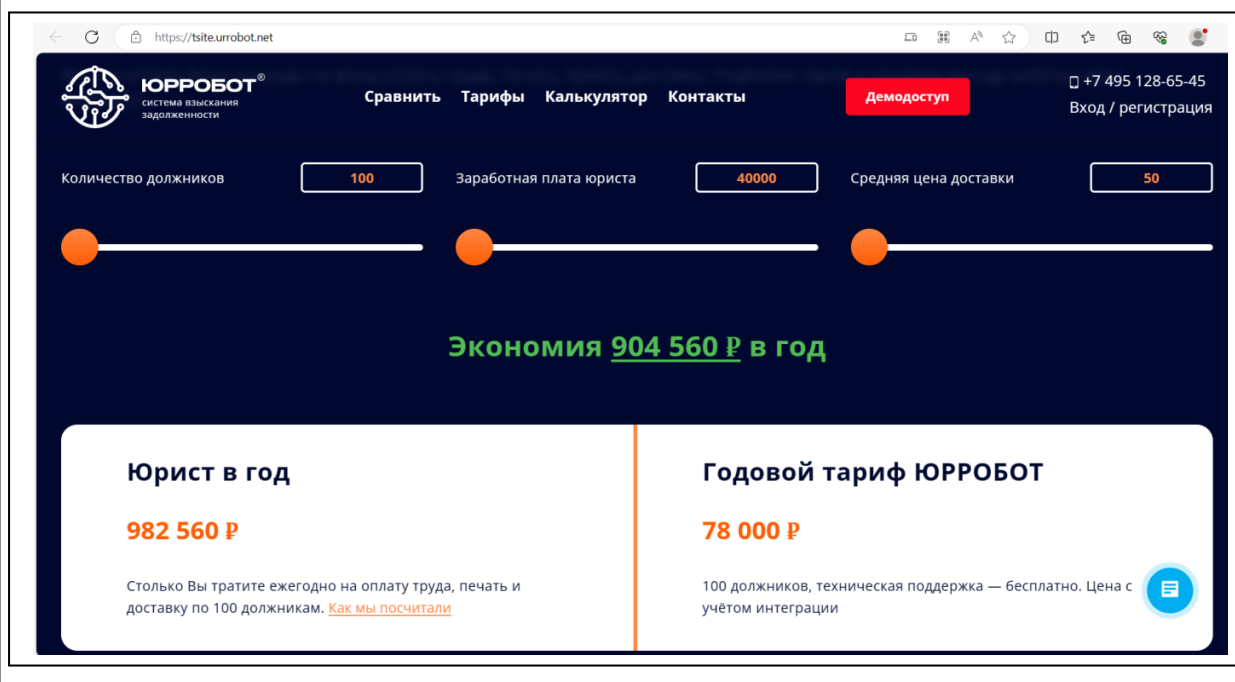


Рисунок 3.5- Эффективность внедрения «Юрробота» в организацию для работы с просроченной дебиторской задолженностью[8]

Также рассмотренные выше методы по управлению дебиторской задолженности целесообразно внедрять в организацию. Наиболее оптимальным вариантом из рассмотренных выше следует считать: факторинг в управлении дебиторской задолженностью. В перспективе рассмотреть и другие методы.

Итак, оценка управления дебиторской задолженностью в организации ООО «Полиграф-Защита СПб» показала низкую эффективность. На протяжении 2020-2022гг. наблюдается рост дебиторской задолженности, произошло снижение коэффициента ДЗ и увеличение периода оборачиваемости дебиторской задолженности. В результате для совершенствования системы управления дебиторской задолженностью был предложен факторинг и автоматизация с помощью «Юрробота», который будет работать с просроченной дебиторской задолженностью в несколько раз быстрее, эффективнее и экономичнее, чем специалист по взысканию долга.

Заключение

В процессе прохождения производственной практики была изучена деятельность компании ООО «Полиграф-Защита СПб», основные уставные документы, лицензии и сертификаты, система охраны труда. Проведен анализ основных экономических показателей с 2020-2022гг., дана оценка показателям эффективности организационной структуры, а также системы управления дебиторской задолженностью.

В целом, деятельность компании осуществляется на основании действующего законодательства, компания организована в форме общества с ограниченной ответственностью, среднесписочная численность составляет 500 человек. Предусмотрена линейно-функциональная структура управления, которая является не эффективной. За последний 2022год компания получила большой убыток, при этом численность не существенно менялась. Анализ эффективности структуры показал не лучшие результаты, на основании чего был сделан вывод, что необходимо сокращение персонала и передачи части функций на аутсорсинг. Предлагается закрыть все филиалы компании до наступления более благоприятных условий для развития.

По дебиторской задолженности также все выглядит не самым лучшим образом. В динамике произошел рост суммы дебиторской задолженности, коэффициент ДЗ снизился, а период оборачиваемости дебиторской задолженности показал рост, что является негативным фактором. Для совершенствования управления дебиторской задолженностью в компании было предложено: развитие факторинга и внедрение «Юрробота», который будет работать с просроченной дебиторской задолженностью в несколько раз быстрее, эффективнее и экономичнее, чем специалист по взысканию долга.

Предложенные мероприятия по совершенствованию организационной структуры, а также системы управления дебиторской задолженностью позволят компании ООО «Полиграф-Защита СПб» экономить финансовые ресурсы, а это положительно повлияет на прибыльность, доходность и рентабельность.

За время производственной практики были приобретены умения в сборе необходимой информации для написания диссертационного исследования, проведении экономического анализа и разработки практических мероприятий для объекта исследования. Собранный материал во время практики может быть использован как основа для написания магистерской диссертации по теме: «Использование факторинга как инструмент финансирования деятельности организации». Однако, данный материал требует более глубокого анализа и изучения.

Список использованных источников

1. Аутсорсинг: разбираем плюсы и минусы [Электронная версия] [Ресурс: <https://yagla.ru/blog/upravlenie/autsorsing-razbiraem-plyusy-i-minusy--2108m94955/>];
2. Бухгалтерская отчетность компании ООО «Полиграф-защита СПб» за 2012-2022 гг.
3. Лекция 7. Проектирование организационных структур [Электронная версия] [Ресурс: <https://intuit.ru/studies/courses/15716/495/lecture/11211?ysclid=lmcbmjgm3j760092531>];
4. Официальный сайт компании ООО «Полиграф-защита СПб» [Электронная версия] [Ресурс: <http://printprotect.ru/>];
5. Управление дебиторской задолженностью [Электронная версия] [Ресурс: <https://wiseadvice-it.ru/o-kompanii/blog/articles/upravlenie-debitorskoi-zadolzhennostu/?ysclid=lmcpbdasj668463255>];
6. Финансовый анализ. Что еще надо знать главбуху [Электронная версия] [Ресурс: <https://www.klerk.ru/buh/articles/491795/>];
7. Эффективность организационной структуры [Электронная версия] [Ресурс: <http://ru.solverbook.com/spravochnik/menedzhment/effektivnost-organizacionnoj-struktury/?ysclid=lm9gsifdjz266025678>];
8. ЮРРОБОТ - Автоматизация процессов взыскания дебиторской задолженности [Электронная версия] [Ресурс: <https://tsite.urrobot.net/>].

Приложения